

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE
COBRANZA TRANSPARENTS SERVICE EN LA CIUDAD DE
QUITO PARA EL AÑO 2015**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

DAVID DEMETRIO PAZMIÑO MACAS

DIRECTOR: ING. FRANCISCO MOSCOSO, MBA

QUITO, AGOSTO 2015

DIRECTOR:

Ing. Francisco Moscoso, MBA

INFORMANTES:

Ing. René Tola

Ing. Eduardo Portero

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a: Dios, mi mamá, mi papá, mis hermanas, mis amigos, mi director de tesis y a la persona muy importante en mi vida que siempre estuvo en los momentos que se me acababa el ánimo y la inspiración además siempre estuvo pendiente de mi avance en la tesis, mi novia.

David Demetrio

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por las bendiciones recibidas a lo largo de mi vida y a todo aquel que en algún punto del camino dejó una enseñanza y ayudó a construir el mí que hay en ti.

David Demetrio

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN DEL ENTORNO COMPETITIVO DE LA EMPRESA TRANSPARENTS SERVICE, 2

1.1 ANÁLISIS EXTERNO DE LA EMPRESA TRANSPARENTS SERVICE, 2

1.1.1 Macroambiente, 2

- 1.1.1.1 Factores Económicos, 2
- 1.1.1.2 Factores Socio-Culturales, 5
- 1.1.1.3 Factores Político-legales, 7
- 1.1.1.4 Factores Demográficos, 10
- 1.1.1.5 Factores Tecnológicos, 13

1.1.2 Microambiente, 14

- 1.1.2.1 Poder de negociación de los clientes, 14
- 1.1.2.2 Poder de negociación de los proveedores, 15
- 1.1.2.3 Amenazas de nuevos competidores, 16
- 1.1.2.4 Amenazas de nuevos servicios sustitutos, 16
- 1.1.2.5 Competencia en el mercado de los servicios de cobranzas, 18

2 SITUACIÓN DE LA EMPRESA TRANSPARENTS SERVICE, 20

2.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA, 20

2.2 IMAGEN CORPORATIVA, 23

2.2.1 Origen del Nombre, 23

2.2.2 Logotipo, 24

2.3 LINEAMIENTOS DE LA EMPRESA TRANSPARENTS SERVICE, 25

2.3.1 Misión, 25

2.3.2 Visión, 25

2.3.3 Valores, 26

2.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, 27

2.4.1 Organigrama Comercial, 27

2.5 POLÍTICAS ORGANIZACIONALES, 28

2.5.1 Políticas de Recursos Humanos, 29

2.5.2 Políticas Clientes, 29

2.5.3 Políticas para Proveedores, 30

2.5.4 Políticas de Calidad del Servicio, 30

2.6 INFRAESTRUCTURA, 31

2.7 EQUIPAMIENTO DE OFICINA, 32

2.7.1 Equipamiento Computacional, 32

2.7.2 Estructural, 34

2.7.3 Equipamiento de transportación, 35

2.8 ANÁLISIS FODA, 35

2.8.1 Cruce de análisis FODA, 39

2.9 CADENA DE VALOR, 39

3 SELECCIÓN DEL MERCADO META PARA LA EMPRESAS TRANSPARENTS SERVICE, 42

- 3.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO, 43
- 3.2 MACROSEGMENTACIÓN DEL MERCADO, 43
 - 3.2.1 Definición del mercado de referencia, 44**
 - 3.2.2 Cuantificación del mercado de referencia, 46**
- 3.3 MICROSEGMENTACIÓN DE MERCADO, 47
 - 3.3.1 Variables de segmentación, 47**
 - 3.3.2 Etapa exploratoria, 49**
 - 3.3.2.1 Entrevista y Cuestionarios, 49
 - 3.3.2.2 Técnicas de recolección de datos, 50
 - 3.3.2.3 Conclusiones, 51
 - 3.3.3 Etapa descriptiva, 52**
 - 3.3.3.1 Entrevista y Cuestionarios, 53
 - 3.3.3.2 Procesamiento de datos, 56
 - 3.3.3.3 Perfil de segmentos, 73
 - 3.3.4 Análisis de atractivo de segmentación, 73**
 - 3.3.5 Selección del mercado meta, 74**

4 DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA TRANSPARENTS SERVICE, 75

- 4.1 OBJETIVOS DE MARKETING, 75
 - 4.1.1 Objetivos de ventas, 75**
 - 4.1.2 Objetivos de mercadeo, 75**
 - 4.1.3 Objetivos de marca, 76**
 - 4.1.4 Objetivos en relación con el mercado, 76**
 - 4.1.5 Objetivos de rentabilidad, 76**
- 4.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING, 77
 - 4.2.1 Estrategias genéricas, 77**
 - 4.2.2 Estrategias de crecimiento, 79**
 - 4.2.3 Estrategias de posicionamiento, 81**
 - 4.2.4 Estrategias de competitividad, 82**
 - 4.2.5 Estrategias de mercado meta, 84**
 - 4.2.6 Mezcla de marketing, 85**
 - 4.2.6.1 Producto, 85
 - 4.2.6.2 Precio, 89
 - 4.2.6.3 Plaza, 90
 - 4.2.6.4 Promoción, 91
 - 4.2.6.5 Personas, 94
 - 4.2.6.6 Procesos, 95
 - 4.2.6.7 Soporte Físico, 100
- 4.3 EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA FINANCIERA, 102
 - 4.3.1 Ventas Históricas, 102**
 - 4.3.2 Egresos históricos, 104**
 - 4.3.3 Gastos de Plan Marketing, 105**
 - 4.3.4 Escenarios de ventas, 106**
 - 4.3.5 Estados de Resultados Proyectados, 108**

4.3.6 Índices Financieros, 110

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 111

REFERENCIAS, 113

ANEXOS, 115

Anexo 1: Transparent Service con un sin número de actividades, 116

Anexo 2: Base de datos de empresas medianas y grandes de la ciudad de Quito, 119

Anexo 3: Ejemplos de Scripts de ventas, 132

Anexo 4: Infra Estructura, 138

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1:	Datos censo número empresas ciudad, 11
Cuadro N° 2:	Número de empresas seguros en Quito, 12
Cuadro N° 3:	Cruce de análisis FODA, 39
Cuadro N° 4:	Matriz de mercado referencia, 45
Cuadro N° 5:	Variables de segmentación, 48
Cuadro N° 6:	Matriz de encuesta con preguntas cerradas utilizadas en la encuesta, 54
Cuadro N° 7:	Conocimiento de utilización de un servicio de outsourcing de cobranzas, 56
Cuadro N° 8:	Empresas de cobranza más conocidas en el medio empresarial, 58
Cuadro N° 9:	Criterios para contratar servicios de cobranza, 59
Cuadro N° 10:	Meses de mayor requerimiento del servicio de cobranza, 61
Cuadro N° 11:	Escenarios para la contratación de servicio de outsourcing de cobranza, 62
Cuadro N° 12:	Identificar el tamaño de la empresa según los criterios propios de la misma, 64
Cuadro N° 13:	Identificar los complementos para el servicio de outsourcing de cobranzas, 65
Cuadro N° 14:	Identificar la estructura de compra o contratación, 67
Cuadro N° 15:	Sondeo en frío para contratar un servicio de cobranza, 68
Cuadro N° 16:	Garantías valoradas por el cliente, 69
Cuadro N° 17:	Posibles porcentajes a pagar, 70
Cuadro N° 18:	Medios de comunicación preferidos, 72
Cuadro N° 19:	Análisis del atractivo de segmentación, 73
Cuadro N° 20:	Cuadro de matriz Ansoff de Tservice, 80
Cuadro N° 21:	Ventas Históricas, 103
Cuadro N° 22:	Egresos Históricos, 104
Cuadro N° 23:	Gatos Plan Marketing, 106
Cuadro N° 24:	Escenarios de Ventas, 107
Cuadro N° 25:	Desglose proyectado de servicios complementarios, 108
Cuadro N° 26:	Estado de resultados proyectados, 109

ÍNDICE DE GRÁFICOS

- Gráfico N° 1: Diagrama de Geo localización, 22
- Gráfico N° 2: Logotipo, 25
- Gráfico N° 3: Organigrama de la empresa “Transparents Service”, 28
- Gráfico N° 4: Layout (planos del local) Cubículos, 35
- Gráfico N° 5: Cadena de valor de la empresa Transparents Service, 40
- Gráfico N° 6: Dimensiones del mercado referencia de la empresa “Transparents Service”, 45
- Gráfico N° 7: Conocimiento de utilización de un servicio de outsourcing de cobranzas, 57
- Gráfico N° 8: Empresas de cobranzas más conocidas en el medio empresarial, 58
- Gráfico N° 9: Criterios para contratar servicios de cobranza, 60
- Gráfico N° 10: Meses de mayor requerimiento del servicio de cobranza, 61
- Gráfico N° 11: Meses de mayor requerimiento del servicio de cobranza, 63
- Gráfico N° 12: Identificar el tamaño de la empresa según los criterios propios de la misma, 64
- Gráfico N° 13: Identificar los complementos para el servicio de outsourcing de cobranzas, 66
- Gráfico N° 14: Identificar la estructura de compra o contratación, 67
- Gráfico N° 15: Sondeo en frio para contratar un servicio de cobranza, 68
- Gráfico N° 16: Garantidas valoradas por el cliente, 69
- Gráfico N° 17: Posibles porcentajes a pagar, 71
- Gráfico N° 18: Medios de comunicación preferidos, 72
- Gráfico N° 19: Ciclo de vida del producto, 88
- Gráfico N° 20: Información de cliente en la página web, 91
- Gráfico N° 21: Formato para mail informativo, 93
- Gráfico N° 22: Diagrama de proceso cobranzas, 99
- Gráfico N° 23: Ventas Históricas, 103
- Gráfico N° 24: Egresos Históricos, 105

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de tesis hace referencia a la elaboración de un “Propuesta de plan de marketing para la empresa de cobranzas Transparents Service”, porque es cierto que esta empresa tiene en el mercado más de 14 años, pero desde hace cuatro ha disminuido el número de clientes regulares que atiende, esto sucedió por cambios de políticas de manejo de cartera por parte de las empresas contratantes. Este fue el antecedente para la creación de esta tesis ya que a esta empresa le falta obtener el posicionamiento deseado, por lo que es necesaria la implementación de estrategias, conjuntamente con un plan de marketing que ayude a la empresa a consolidarse en el mercado y sobre todo la captación de nuevos clientes.

Este trabajo está compuesto por cinco capítulos, los mismos que han sido desarrollados según las necesidades presentadas, como se detalla a continuación:

En el primer capítulo menciona y analiza los aspectos externos e internos de la empresa, yendo por los factores externos los cuales son: políticos- legales, económicos, socio-cultural, demográfico y tecnológico. Y como factores internos se tomó como base de desarrollo las cinco fuerzas de Porter este concepto fue desarrollado con la información de la empresa.

En el segundo capítulo hace referencia a Transparents Service y a los servicios que brinda, se detallas sus instalaciones, su misión, su visión, políticas internas, valores institucionales,

logotipo, organigrama estructural, se realiza un análisis de fortalezas y debilidades de la empresa y por último la cadena de valor de la empresa.

En el tercer capítulo comprende el estudio de mercado con su Macro y Micro segmentación para identificar el mercado objetivo a los que se pretende ofrecer el servicio, se plantea el formato de una encuesta la cual es aplicada a las empresas que están dentro de la segmentación de mercado, y se cuantifica la información obtenida mediante gráficos y cuadros. Y se plantea la selección del mercado meta.

En el cuarto capítulo se desarrolla la propuesta de plan de marketing, se realiza los objetivos de Marketing de la empresa, los diseños de estrategias de Marketing, se realiza el análisis de Marketing Mix: Producto, Precio, Plaza, Promoción, Personas, Procesos y Performance. Además en este capítulo está incluido el presupuesto de costos y gastos necesarios para la implementación del plan de Marketing así como también el análisis financiero del estado de resultados proyectado y su viabilidad.

Por último se encuentran las conclusiones y recomendaciones del proyecto. Además de la respectiva bibliografía utilizada para la realización de este proyecto y también los anexos generados.

INTRODUCCIÓN

La siguiente investigación está basada en la empresa de outsourcing de cobranzas Transparents Service, la misma que se encuentra en el mercado desde hace catorce años, esta empresa brinda los siguientes servicios: asesoría de cobranzas, manejo de cartera vencida y por vencer, análisis de clientes, tele marketing y servicios de socialización de productos. Desde sus inicios Transparetns Service ha brindado sus servicios a empresas grandes de servicios masivos localizados en las ciudad de Quito.

Desde hace cuatro años la empresa Transparents Service solo ha mantenido uno cliente ya que las empresas transnacionales que antes manejaba han cambiado sus políticas de cobranzas. En la actualidad la empresa Transparetns Service maneja la mayor parte de las cuentas por cobrar de una de las aseguradoras mas grandes del Ecuador. EL objetivo de esta investigación es lograr conseguir o recuperar clientes en el mediano plazo, dar a conocer a posibles clientes los servicios complementarios de la de empresa, además de volver a la empresa una marca conocida en el medio de las empresas medianas y grandes de servicios masivos ubicada en la ciudad de Quito.

1 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN DEL ENTORNO COMPETITIVO DE LA EMPRESA TRANSPARENTS SERVICE

1.1 ANÁLISIS EXTERNO DE LA EMPRESA TRANSPARENTS SERVICE

1.1.1 Macroambiente

Son fuerzas que rodean a la empresa, sobre las cuales la misma no puede ejercer ningún control.

Los componentes de la mercadotecnia generan un macroambiente bajo el cual operan las empresas. Está compuesto por fuerzas que tiene efectos contrarios en la competitividad de las empresas mientras que por otro presentan amenazas y debilidades para el cumplimiento de los objetivos propuestos o proyectados. (Chavarria & Sepulveda, 2001).

Estos factores son los que determinan el entorno de la empresa: Factores económicos, Factores Socio-Culturales, Factores Político-Legales:

1.1.1.1 Factores Económicos

El entorno económico consta de factores que influyen en el poder adquisitivo y los parámetros de gasto de los consumidores. (Kotler & Armstrong, 2008)

Los mercados requieren de poder de compra además de la gente, esto es aplicable a las empresas ya que depende de la cantidad de recursos que pueden gastar la empresa en el servicio de cobranzas que es directamente proporcional a las siguientes características: a la cantidad de cartera en número de clientes o montos de las cuentas por cobrar, y la capacidad financiera o liquidez que tiene o requiere la empresa contratante.

La localización que eligió la empresa Transparents Service fue la ciudad de Quito, porque es la primera ciudad con mayor número de establecimientos económicos y empresas matrices en el Ecuador, otra razón son los datos que arroja el último censo que indican que el PIB de la ciudad es de 17,93 mil millones de dólares, además del alto nivel de concentración y crecimiento demográfico siendo el crecimiento del 2.05% anual de la población al año 2010 de 2.3 millones de personas. (Diario El Telégrafo, 2014)

Según el censo realizado en el año 2010 encontró que el 49% de la población contrata algún servicio masivo adicional especializado, como por ejemplo: seguros, medicina preparada, televisión por paga, membresías a clubs, seguridad privada.

Este apartado además consiste en los factores que afectan el recurso utilizado y el efecto costo beneficio que existe en la transacción.

El impuesto de salida de divisas grabado a todas las transacciones monetarias que demanden envíos de moneda al exterior, afecta a

muchas empresas, ya que, el impuesto hizo que los productos se encarecieran un 5%, esta medida afectó a todas las importaciones de bienes canceladas total o parcial, el mismo día de la nacionalización de los bienes; los importadores deberán pagar mediante formulario 106, consignado el código “4580” en el campo del código de impuesto. (Servicio de Rentas Internas - SRI, 2013).

EL impuesto de salida de divisas creo un incremento en los bienes asegurables e indirectamente en los servicios masivos ya que las empresas que venden productos o dan servicios deben traer maquinaria o materias primas. Esto causa un decremento en el consumo de bienes o servicios, lo cual afecta a los montos de clientes en las cuentas por cobrar de las empresas que solicitan el servicio de recuperación de cartera.

Las restricciones emitidas por el Comité de Comercio Exterior (Comex) del número de cupos para la importación de vehículos crea un incremento en los vehículos nuevos y en los usados lo cual genera un costo mayor en algunos servicios, específicamente en el valor de los seguros vehiculares, esto genera una baja en la adquisición del servicio de seguros por lo tanto baja también el número de cliente de la cartera de cuentas por cobrar. Esto disminuye el número de clientes que necesitan el servicio de recuperación de cartera.

La salvaguardia por balanza de pagos emitida por el Comex para productos de consumo y materias primas, que va del 5 al 45%. La medida, con la que le gobierno busca reducir las importaciones para frenar la salida de divisas, imparta al 32% de las importaciones. Este es un tributo adicional que se aplica sobre el arancel que ya tiene los bienes importados, una especie de sobretasa que dura 15 meses a partir del 11 de Marzo del 2015. (Diario El Comercio, 2015)

Estas salvaguardias afectan la capacidad de compra de las personas provocando que se priorice al consumo de bienes de primera necesidad, bajando así el consumo de servicios. Esto produce que baje la adquisición de servicios y por lo tanto el índice de cuentas por cobrar de las empresas que brindan servicios baja.

El factor limitante para las empresas es el costo de contratar un servicio de cobranza externa ya que la mayoría de empresas consideran que la información brindada sobre la datos de sus clientes es sensible además de los montos de cartera o cuentas por cobrar de la empresa, estas características son una tendencia de las posibles empresas que requieren el servicio de cobranza.

Por los motivos planteados anteriormente la empresa Transparents Service tiene la iniciativa de proporcionar una cláusula de confidencialidad de información con el cliente, además de una póliza de fidelidad.

1.1.1.2 Factores Socio-Culturales

Los factores Socio-Culturales facilitan no solo conocer los rasgos distintivos que hacen diferentes a grupos humanos y asentamientos poblacionales dentro de un mismo espacio geográfico y social, sino además, comprender, a través de ellos, como se ha producido el desarrollo histórico, sus tendencias más significativas, ello posibilita la explicación de los nexos que se establecen entre las actuaciones de individuos y sus grupos y las dinámicas sociales. (Macias Reyes, 2012).

Los factores no son dimensiones, ni elementos, son condiciones determinantes en tanto reportan esencialidades de los comportamientos

humanos y de sociedades. Aspectos como la religiosidad, costumbre y tradiciones aportan un conjunto de significados que no se pueden soslayar en las sociedades y empresas.

La cultura de la cobranza en las empresas se mantiene como un secreto guardado con recelo, es manejado casi siempre por un departamento adjunto al departamento de finanzas o contabilidad para controlar el nivel de liquidez y el monto de las cuentas por cobrar, esto sucede casi siempre en las empresas a exención de las empresas generan productos o servicios masivos.

Para explicar de manera más técnica lo que sucede voy a citar el siguiente concepto:

El entorno cultural está formado por las instituciones y otras fuerzas que influyen en los valores, las percepciones, las preferencias, y las conductas fundamentales de una sociedad. (Kotler & Armstrong, 2008)

También se sabe que la mayoría de empresas que proveen servicios masivos eligen las empresas que dan servicios cobranzas tiene relaciones más que profesionales es decir en su mayoría de casos son dueños o accionistas las empresas de servicios.

Esto genera un reto para la empresa Transparents Service en generar confianza y relación con nuevas empresas, por eso es tan difícil encontrar el mercado meta.

1.1.1.3 Factores Político-legales

El entorno político consiste en leyes, instituciones gubernamentales y grupos de presión que influyen en diferentes organizaciones e individuos en una determinada sociedad y los limita. (Kotler & Armstrong, 2008)

Basándose en el concepto anterior se puede decir que: los factores político-legales son los referentes a todo lo que implica una posición de poder en nuestra sociedad, en sus diferentes niveles, que tendrán una repercusión económica.

Los gobiernos ocupan un lugar preferencial en el análisis del entorno, motivado por varios aspectos, desde su poder de compra, pasando por su poder legislativo y su capacidad de apoyar a nuevos sectores mediante políticas de subvenciones, sin olvidar la incidencia de sus políticas en nuevas inversiones. Por ello es importante desde el punto de vista del análisis del entorno evaluar las tendencias y sus posibles consecuencias para la empresa a corto y medio plazo.

Las empresas de cobranzas están normadas al igual que cualquier empresa por las siguientes leyes:

Las leyes normas los derechos y responsabilidades para una empresa de cobranza son: todas las leyes que las empresas deben cumplir ante el servicio de rentas internas, además de las leyes y normas que estipula la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

También debe estar registrada ante la cámara de comercio respectiva; en este caso es la Cámara de Comercio de la ciudad de Quito.

Para que una empresa pueda realizar el servicio de cobranzas, recuperación de valores, o cobranza extrajudicial. Debe aplicar el libro 1 de: Normas generales para la aplicación de la Ley general de instituciones del sistema financiero” de la codificación de resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de la junta bancaria.

Los artículos más importantes y de constante aplicación son:

Artículo 1 numeral 1.13 Gestiones de cobranza extrajudiciales.-Son todo tipo de acciones y gestiones extrajudiciales que por diferentes medios se realizan para recuperar las carteras de crédito vencida y morosas las cuales debe ser documentadas o registrada según corresponda. (Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador - SBS, 2015)

Artículo 1 numeral 1.14 Gestión preventiva de recuperación de cartera.- Son todas las acciones y gestiones de notificación de la aproximación del vencimiento de una obligación de crédito, las que por naturaleza correspondan a un proceso adecuado de administración y gestión de riesgo crediticio cuyo costo no es imputable a los clientes. (Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador - SBS, 2015)

Artículo 9 numeral 1.- No se cobrara tarifas adicionales sobre servicios financieros o de seguros. En el caso de créditos que se encuentren vencidos, que generen intereses de mora y que aún no se encuentren en proceso judicial de recuperación de cartera, la tarifa por gestión extrajudicial de cobranzas será el único rubro adicional al cobre. Para el caso de gestión preventiva de recuperación de cartera no se cobrara valor alguno.

La gestión de cobranza extrajudicial se considera un servicio financiero tarifado diferenciado, y se aplica exclusivamente cuando se haya realizado gestiones de cobro, debidamente documentadas. (Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador - SBS, 2015)

Las leyes que influyen a las cuentas por cobrar de los aseguradores y el manejo del mismo están en la Ley general de seguros, además de la ley

de régimen tributario interno y resolución N0. INS-98-269. Los artículos más importantes son los siguientes:

Artículo 4- Las empresas de seguros y compañías de reaseguros que mantengan carteras o saldos vencidos originales en el giro ordinario de sus negocios, deben constituir una provisión trimestral de acuerdo a la siguiente tabla de antigüedad y remitirlo en el formulario proporcionado por la intendencia Nacional de Seguros.

DE	HASTA	PORCENTAJE	PORCENTAJE FIANZAS
0 días	60 días	---	---
61 días	150 días	5%	2%
151 días	180 días	15%	7%
181 días	300 días	25%	12%
301 días	360 días	50%	25%
361 días	en adelante	100%	50%

Artículo 5- La contabilización de estas provisiones se efectuar con el débito a la cuenta de resultados “para cuentas dudosas” y crédito a la cuenta de provisiones respectiva.

Artículo 6- El incumplimiento de esta resolución dará a lugar a la aplicación de sanciones de acuerdo con lo que dispone la Ley General de Seguros. (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2014)

Podemos concluir que las cuentas por cobrar que la aseguradora encuentre como incobrables deben anularse y acumularse como perdida para la empresa, ese es el monto de cuentas por cobrar a las cuales la empresa Transparents Service quiere entrar a trabajar, pero no solo de las aseguradores sino también de todas las empresas medianas o grandes que brinden servicios masivos en la ciudad de Quito

Desde Mayo del año 2015 la Superintendencia de Bancos y Valores del Ecuador dejará de normar a las empresas de Seguros en el Ecuador, cambiando a ente supervisor a la Superintendencia de Compañías del Ecuador.

En los finales del año 2015 la Superintendencia de compañías del Ecuador revisara y actualizara nuevamente “Ley general de instituciones del Sistema de seguros.

La influencia que tiene en las empresas de cobranza que brindan los servicios a las aseguradoras es que ahora las cuentas por cobrar de las pólizas que venden ya no pueden ser financiadas ya que la ley prohíbe la financiación de ningún servicio a no ser que sean empresas como: casas de valores, entidades financieras o cooperativas de ahorro y crédito. Este cambio en la legislación crea que solo existan contablemente cuentas por cobrar de hasta 90 días en las empresas de servicios.

1.1.1.4 Factores Demográficos

La demografía es el estudio de las poblaciones humanas en términos de magnitud, densidad, educación, edad, genero, raza, ocupación y otros datos estadísticos. (Kotler & Armstrong, 2008)

Puede decirse que los factores demográficos son el estudio estadístico de la población humana y su distribución. LE análisis de estas variables es fundamental, pues son las personas quienes conforman el mercado; al cual se dirigirá los productos o servicios de una organización. Para ello se hace necesario el análisis de los diferentes aspectos de la población en nuestro caso las compañías que brindan servicios masivos en la capital.

La ciudad de Quito es la capital de Ecuador, tiene 1'630 637 de habitantes según el censo de año 2010 que serían los posibles consumidores de los servicios de empresas que los dan masivamente.

Además la ciudad de Quito en la segunda ciudad más empresas tiene en su territorio es decir 25200 empresas de las cuales.

Cuadro N° 1: Datos censo número empresas ciudad

SEGÚN CENSO DEL INEC DEL AÑO 2010 LAS TRES CIUDADES CON MAYOR NÚMERO DE EMPRESAS DE SERVICIOS	
CIUDAD	NÚMERO DE EMPRESAS
GUAYAQUIL	29453
QUITO	25200
PORTO VIEJO	4998

Fuente: Instituto nacional de estadística y censo INEC. (Instituto nacional de estadística y censos, 2012)

Elaborado por: David Pazmiño

De las empresas consultadas en la Superintendencia de compañías valores y seguros en la ciudad de Quito se localizan 343 empresas grandes de servicios de las cuales 22 son empresas matrices de seguros en el distrito capital, las mismas que enumero en el siguiente gráfico:

Cuadro N° 2: Número de empresas seguros en Quito

EMPRESA	MATRIZ
ACE SEGUROS S.A.	Quito
AIG-METROPOLITANA CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	Quito
ALIANZA CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	Quito
ASEGURADORA DEL SUR C.A.	Quito
BMI DEL ECUADOR COMPAÑÍA DE SEGUROS DE VIDA S.A.	Quito
BUPA ECUADOR S.A. COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGUROS	Quito
COMPAÑÍA DE SEGUROS DE VIDA COLVIDA S.A.	Quito
COMPAÑÍA FRANCESA DE SEGUROS PARA COM. EXT. COFACE S.A.	Quito
CONSTITUCION C.A. COMPAÑÍA DE SEGUROS	Quito
EQUIVIDA COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	Quito
INTEROCEANICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS	Quito
LIBERTY SEGUROS S.A.	Quito
PAN AMERICAN LIFE INSURANCE COMPANY	Quito
QBE SEGUROS COLONIAL S.A.	Quito
SEGUROS DEL PICHINCHA S.A. CIA.DE SEGUROS Y REASEG.	Quito
SEGUROS EQUINOCCIAL S.A.	Quito
SEGUROS ORIENTE S.A.	Quito
SEGUROS UNIDOS S.A.	Quito
SWEADEN COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	Quito
TOPSEG COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	Quito
UNIVERSAL COMPAÑÍA DE REASEGUROS S.A.	Quito

Fuente: (Superintendencia de Bancos y Seguros - SBS, 2015)

Elaborado por: David Pazmiño

Por otra parte el número de personas económica mente activas según datos del instituto de estadísticas y censos es de 1'249.950 personas las cuales con potencialmente consumidores de los varios servicios masivos que existen por ejemplo: seguros, telefónicas, bancos, entidades fianacieras, televisión por cable, club's, servicios de comunicación etc. Las empresas

de servicios masivos generan cuentas por cobrar lo cual es una oportunidad de brindar servicios para la empresa Transparents Service

1.1.1.5 Factores Tecnológicos

Fuerzas que crean nuevas tecnologías y a su vez crean productos y oportunidades de mercado nuevos. (Kotler & Armstrong, 2008)

La tecnología avanza continuamente con el fin de satisfacer las necesidades actuales y futuras de las personas y empresas, aportando maquinarias cada vez más sofisticada, segura, rápida, amigable con el medio ambiente y sobre todo eficiente.

En lo que empresas de call center o contact center se maneja una gran variedad de software para varios aspectos por ejemplo: el software para el manejo de clientes y los datos personales de cada uno, el software de geo-localización de las direcciones de los clientes en la ciudad, el software de registro y grabación de todas las llamadas que se hacen a los clientes.

Siempre la empresa Transparents Service ha estado actualizando su tecnología para mejora su servicio a sus clientes, así como mejorar en cada aspecto posible para seguir subiendo en las calificaciones de las auditorias que cada año está obligada a someterse como requerimiento de las empresas contratantes. Las empresas que someten a calificaciones son la SGS “Société Générale de Surveillance” y la empresa de auditoria de servicios LOGICA S.A.

1.1.2 Microambiente

El microambiente está integrado por actores y fuerzas cercanas a la empresa capaces de efectuar su habilidad de servir a sus clientes.

El cual está integrado por las organizaciones y personas reales con quienes se relacionan con la empresa.

El modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter nos da un marco de referencia para entender la situación competitiva de una empresa dentro de su sector. Cada una de las cinco fuerzas representa una amenaza competitiva para la empresa. (Porter, 2009)

1.1.2.1 Poder de negociación de los clientes

Si los clientes son pocos, están muy bien organizados y se ponen de acuerdo en cuanto a los precios que están dispuestos a pagar se genera una amenaza para la empresa, ya que estos adquirirán la posibilidad de plantarse en un precio que les parezca oportuno pero que generalmente será menor al que la empresa estaría dispuesta a aceptar. Además, si existen muchos proveedores, los clientes aumentarán su capacidad de negociación ya que tienen más posibilidad de cambiar de proveedor de mayor y mejor calidad, por esto las cosas cambian para las empresas que les dan el poder de negociación a sus clientes. (Porter, 2009).

En el caso de la empresa Transparents Service se toma en cuenta los siguientes parámetros para la negociación entre los clientes y la empresa.

El primer parámetro es el monto del total de la cartera vencida y el vencimiento en días de la misma, el segundo parámetro es el número de clientes que existe en la cartera, el tercer parámetro es el promedio del monto de la deuda por cliente y el último parámetro es la geo-localización

de los clientes. También se toma en cuenta el estado de la base de datos de los clientes de la cartera, ya que genera un costo variable para la empresa, tomando en cuenta todas las variables anteriores se genera un porcentaje de costo para la empresa interesada en el servicio.

El posible cliente tiene el poder de negociación según el presupuesto que va a utilizar en contratar el servicio de recuperación de cartera. Tienen el poder también de comprar con otras empresas de recuperación de cartera que existe en la ciudad de Quito.

El posible cliente tiene además el poder de negociar cuales de los servicios adicionales va a elegir para aumentar o disminuir el porcentaje de costo que va a representar de la cartera.

Además los posibles clientes tienen el poder de comparar los servicios que brindan las demás empresas de cobranzas además de comprar el número de clientes que han manejado las otras empresas de cobranzas.

1.1.2.2 Poder de negociación de los proveedores

El “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder que estos disponen ya sea por su grado de concentración, por las características de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc. La capacidad de negociar con los proveedores, se considera generalmente alta por ejemplo en cadenas de supermercados, que pueden optar por una gran cantidad de proveedores, en su mayoría indiferenciados. (Porter, 2009)

1.1.2.3 Amenazas de nuevos competidores

La amenaza que representa la entrada de nuevos competidores es una medida de la intensidad competitiva de un sector. Su importancia depende del número y la fortaleza de las barreras de entrada existentes.

En el caso de la empresa Transparent Service los nuevos competidores serían además de las nuevas empresas de cobranzas constituidas por sociedades creadas por los propios dueños de las empresas que pueden necesitar el servicios o por los departamentos que se generan dentro de las empresas que requieren los servicios de cobranzas, ya que les resulta relativamente más económico o de un costo menor el manejo interno de su cartera. En este último caso se genera un departamento de cobranzas para así mantener como información interna desde la información financiera o la base de datos de los clientes que mantienen.

1.1.2.4 Amenazas de nuevos servicios sustitutos

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria. (Porter, 2009)

Los principales servicios sustitutos que son una amenaza para el servicio de cobranza de la empresa Transparents Service son:

El Primero es el pago total de la deuda por adelantado del servicio que se va a brindar por un determinado tiempo, en la mayoría de los casos es por el tiempo de 12 meses calendario, además que varias empresas dan un porcentaje de descuento en la factura anual cuando el cliente acepta este método de pago.

El segundo es el pago mediante el uso de un servicio bancario, es decir que la financiación ya no es directa con la entidad que brinda el servicio. La financiación ahora se la da un banco por el medio más común que es por tarjeta de crédito difiriéndolo a pagos mensuales.

El tercero es el pago electrónico automatizado, este se da cuando el cliente firma una autorización para que automáticamente mes a mes la empresa que brinda el servicio le debite de la cuenta bancaria del cliente el monto prorrateado del servicio que está recibiendo.

El cuarto es por último es la cuando el servicio brindado por la empresa está prendado a un producto físico y una tercera empresa paga la totalidad del servicio, para explicar el último servicio sustituto voy a utilizar el siguiente ejemplo: cuando una persona compra un bien en este caso un vehículo y lo paga mediante un crédito este bien queda prendado a la institución que dio el crédito hasta que se termine de pagar el mismo, por eso este tipo de productos salen con una protección o seguro automático que el cliente o comprador de bien está obligado a pagar como requerimiento para adquirir el bien.

1.1.2.5 Competencia en el mercado de los servicios de cobranzas

La rivalidad entre competidores está en el centro de las fuerzas y es el elemento más determinante del modelo de Porter. Es la fuerza con que las empresas emprenden acciones, de ordinario, para fortalecer su posicionamiento en el mercado y proteger así su posición competitiva a costa de sus rivales en el sector.

La situación actual del mercado en cualquier de los sectores viene marcada por la competencia entre empresa y la influencia de esta en la generación de beneficios. Si las empresa compiten en precios, no solo generan menos beneficios, sino que el sector se ve perjudicado, de forma que no atrae la entrada de nuevas empresas. En los sectores en los que no se compete en precios se compete en publicidad, innovación, calidad del servicio. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector. (Hax, 2003)

La empresa Transparents Service fue una de las pioneras en brindar el servicio de cobranzas en el sector de telecomunicaciones y de seguros en la ciudad de Quito.

Pero en el transcurso de los años, empresa como: Recsa, Sicobra, Cobranzasegura, Grupo Tatta, Covinco, Bangara. Fueron apareciendo paulatinamente hasta convertirse en competencia directa para la empresa “Tservice. Cabe resaltar que estas empresas siguen brindando sus servicios actualmente.

También como competencia directa encontramos a los departamentos internos de cobranza que tiene cada empresa ya que generan un costo

menor al servicio de recuperación de cartera interna de la empresa, pero de una manera más lenta e ineficiente.

2 SITUACIÓN DE LA EMPRESA TRANSPARENTS SERVICE

2.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

Antecedentes.

Toda empresa se desenvuelve en un determinado contexto (lugar, espacio), que determina su identidad y su sentido de funcionamiento que en su diferenciación se lo conoce como el nombre de mercado, el mismo que determina sus alcances y límites.

La empresa Transparents Service conocida por sus cliente por su nombre comercial Tservice, se dedica a brinda el servicio de recuperación de cartera, tele marketing, recepción de valores, localización de clientes etc.

Toda empresa requiere de una razón de ser, una misión, una estrategia, unos objetivos, unas tácticas y unas políticas de actuación. Se necesita de una visión previa, de una formulación y desarrollo estratégicos de la empresa, para poder competir dentro de un mercado, donde la competencia, no sea un impedimento para crecer sino todo lo contrario una razón para mejorar todos los días.

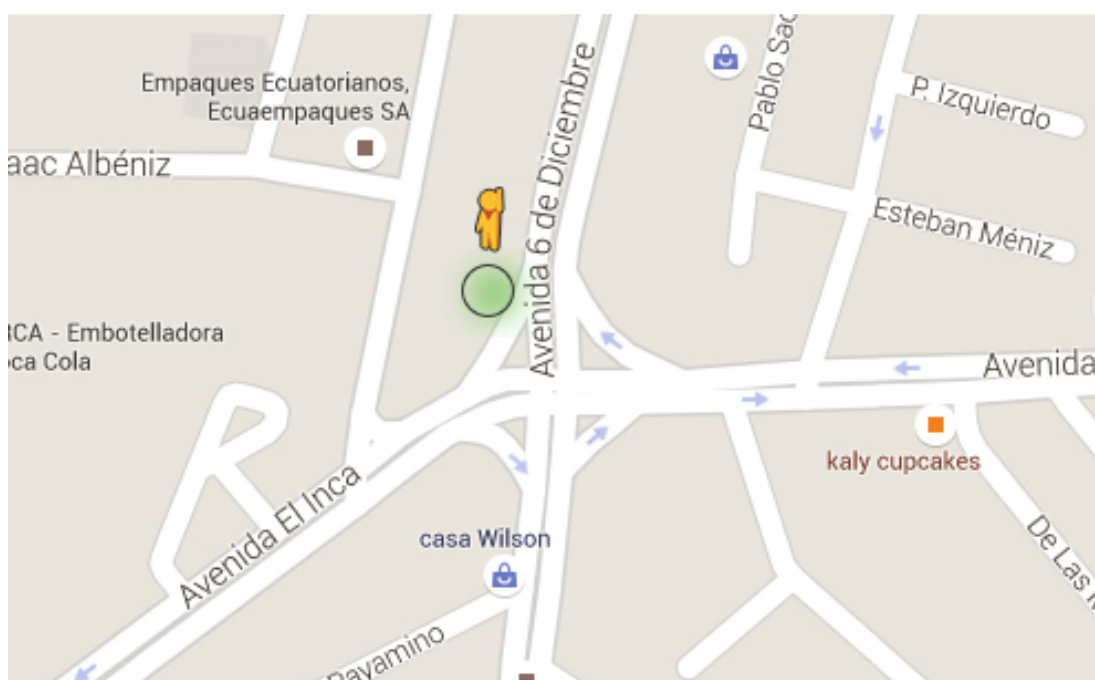
Reseña histórica.

“Transparents Service” fue creada en la ciudad de Quito el 5 de diciembre de 2000, como una compañía Anónima por el SR. Daniel Demetrio Pazmiño Macas y Srta. Sonia Pilar Macas Sánchez. Con el propósito de brindar un sinnúmero de actividades para contribuir al desarrollo de la provincia. **Ver Anexo 1**

El día 5 de febrero del 2004, en la ciudad de Quito, quienes crearon la empresa en calidad de accionistas transfirió 300 acciones a favor de la Srta. Janeth Macas Sánchez y al SR. Cesar Javier Guerra respectivamente. En el año 2008 se realizó el aumento de capital en el cual se vendieron acciones.

La empresa en la actualidad está conformada por el accionista SR. Daniel Demetrio Pazmiño Analuiza como Gerente general, representante legal y al accionista Srta. Michelle Carolina Pazmiño Macas como presidente ejecutiva.

Los nuevos dueños de la empresa “Transparents Service” luego de haber realizado los estudios correspondientes tanto al mercado como a la competencia deciden que la compañía llevará a cabo sus actividades en la provincia de Pichincha en la ciudad capital de Quito en la dirección: Av. 6 de diciembre y Av. El Inca edificio DC1. (a continuación el gráfico de geo-localización).

Gráfico N° 1: Diagrama de Geo localización

Fuente: Geo ubicación sacado mapa Google (Google Maps, 2014).

Elaborado por: David Pazmiño

El Sr. Daniel Pazmiño después de trabajar por varios años en empresas del sector de telecomunicaciones y de seguros, decide crear una empresa que se dedica a la recuperación de cartera es decir al manejo por outsourcing de las cuentas por cobrar de las empresas que proveen servicios masivos, Teniendo desde el año 2000 a cliente como: M&M Jaramillo Arteaga, Banco del Pichincha, Seguros Colonial, Otecel, Seguros QBE, Telefónica Movistar.

Entre los servicios más solicitados esta la recuperación de cartera, la actualización de base de datos de clientes, y el manejo de carteras especiales de seguros “seguros de fianzas”.

Pero desde el año 2010 la cantidad de clientes decayó, la mayoría de empresas decidió por políticas internacionales de las casas matrices y por leyes nacionales anti

tercerización, manejar internamente el cobro de la cartera de sus clientes. Al día de hoy la empresa “Tservice” cuenta un único cliente Seguros QBE a quien maneja la mayoría de su cartera de seguros comunes y además de la cartera de sus seguros de fianza.

Aunque la cantidad de clientes haya bajado en los últimos años la empresa “Transparents Service” ha ido innovando y mejorando su tecnología y su servicio ya que en el año 2010 se implementó la tecnología de teléfonos IP logrando que automáticamente las llamadas sean enviadas a cualquier terminal de teléfono IP de la empresa y así poder contestar el cien por ciento de las mismas, además de que cada llamada sea totalmente grabada en el servidor y en la nube electrónica de la empresa.

2.2 IMAGEN CORPORATIVA

La imagen corporativa es la representación mental que tienen los públicos interesados y la sociedad en general de una empresa, sus productos, directivos, métodos de gestión. Conseguir una imagen positiva es difícil y costoso, pero resulta rentable, porque favorece muy sensiblemente a la empresa que lo posee, beneficiándose los servicios que vende. (Bort Muñoz, 2007)

2.2.1 Origen del Nombre

El nombre de la empresa viene de simplemente de dos palabras inglesas la primera es Transparent y Service las cuales significan:

Transparent.

Que significa - transparente: Agradable para el oído, detallado, claro, no turbio. A través del cual se pueden ver los objetos claramente, claro, evidente, que se comprende sin duda ni ambigüedad.

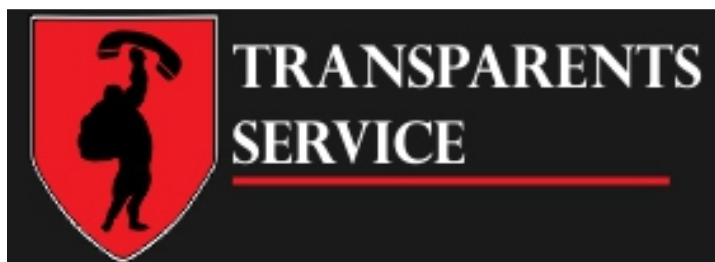
Service.

Que significa – servicio: Acción y efecto de servir, trabajo especialmente cuando se hace para otra persona, merito que se adquiere sirviendo a un empresa o a otra entidad o persona.

Al unir estas dos palabras lo que se quería lograr es dar a entender es que es una empresa transparente en todos los aspectos, desde sus procesos, el manejo de su personal, la calidad de su servicio, la atención a sus clientes, el manejo de valores monetarios y sobre todos las experiencias que da su servicio.

2.2.2 Logotipo

Un logotipo coloquialmente también llamado logo es un signo gráfico que identifica a una empresa, un producto comercial o, en general, cualquier entidad pública o privada. (Real Academia de Ingeniería de Espana, 2014)

Gráfico N° 2: Logotipo

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

2.3 LINEAMIENTOS DE LA EMPRESA TRANSPARENTS SERVICE

2.3.1 Misión

La misión empresarial es una declaración duradera de propósitos que distinguen una empresa de otras similares. Es un compendio de la razón de ser de una empresa, esencial para determinar objetivos y formular estrategias. Una buena misión debe reflejar las expectativas de sus clientes tanto internos como externos. (Rueda & Idrobo, 2009)

Incrementar la recuperación de cartera de las empresas de todos los sectores de servicios e industriales a través de personal altamente motivado y capacitado, asegurando la calidad en el proceso y utilizando la más avanzada tecnología, extendiendo nuestros alcances a mayor cobertura de mercado logrando obtener los más altos resultados.

2.3.2 Visión

Es la declaración amplia y suficiente de donde quiere que este la empresa dentro de cinco o diez años. Es un conjunto de ideas generales que proveen el marco de referencia de qué es una empresa y que quiere ser en el futuro. (Rueda & Idrobo, 2009)

Ser una empresa de outsourcing de cobranzas destacada y reconocida por su profesionalismo y alto nivel de recuperación en las carteras asignadas. Entregando transparencia a sus clientes, mediante un sólido soporte tecnológico que nos permita estar conectados en todo momento.

En el año 2020 seremos de la empresa líder en el servicio de recuperación de cartera, con por lo menos dos clientes nuevos.

2.3.3 Valores

Son un conjunto de principios, creencias y reglas que regulan la gestión de la organización, constituye la filosofía empresarial y el soporte de la cultura organizacional. (Rueda & Idrobo, 2009)

La empresa se caracteriza por tener los siguientes valores:

- Lealtad: la fidelidad a nuestros clientes, proveedores y colaboradores, hacen que la empresa Transparents Service genere confianza y credibilidad.
- Respeto: la ética y los principios son la base para el crecimiento y permanencia de la empresa Transparents Service en el tiempo y en el mercado.
- Calidad: los servicios que ofrece la empresa son de calidad, siempre se busca la satisfacción de todos los clientes de la organización

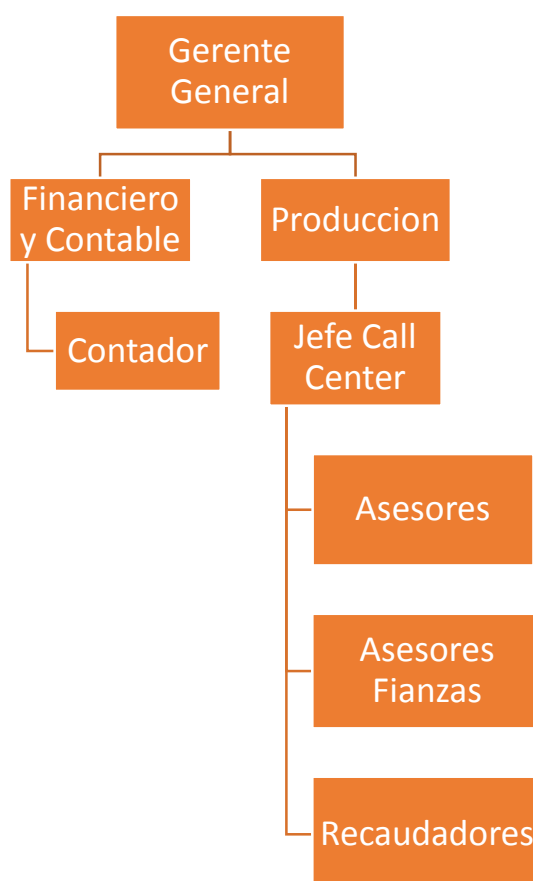
- Comunicación: el dialogo y la apertura a escuchar nuevas sugerencias y comentarios ayuda al mejoramiento continuo de la empresa Transparents Service.

2.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional de una empresa, es un concepto fundamentalmente jerárquico de subordinación dentro de las entidades que colaboran y contribuyen a servir a un objetivo común. En este caso el objetivo es brindar un mejor servicio eficaz y eficiente de recuperación de cartera a todas las empresas de la ciudad de Quito.

2.4.1 Organigrama Comercial

Es un diagrama que representa una estructura de una empresa y muestra a los empleados el lugar que ocupan en sus operaciones, así mismo señala responsables. (Rueda & Idrobo, 2009)

Gráfico N° 3: Organigrama de la empresa “Transparents Service”

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: David Pazmiño

2.5 POLÍTICAS ORGANIZACIONALES

Las políticas son las directrices generales para la toma de decisiones. Establece los límites de las decisiones, especificando aquellas que pueden tomarse y excluyendo las que no se permiten, de este modo canaliza el pensamiento de los miembros de una empresa para que sea compatible con los objetivos de la misma. (Rueda & Idrobo, 2009)

A continuación se propondrá las siguientes políticas para la empresa “Transparents Service”

2.5.1 Políticas de Recursos Humanos

- Todos los colaboradores de la empresa deben seguir el código de ética de la empresa “Transparents Service”.
- Todos los integrantes de la empresa deben asistir con puntualidad a sus actividades.
- Todos los colaboradores deben firmar una letra de cambio, por seguridad de los valores monetarios que se manejan.
- Todos los pagos de sueldo se realizarán cada fin de mes.
- Y demás obligaciones exigidas por el ministerio de relaciones laborales.
- Todos los empleados tienen acceso a un plan de alimentación y de seguro médico privado.

2.5.2 Políticas Clientes

- Respetar siempre los acuerdos pactados con los clientes.
- Brindar la mejor atención con atención con cordialidad, amabilidad y cortesía a los clientes.

- Los clientes deben cumplir con las políticas de seguridad de información que maneja la empresa

2.5.3 Políticas para Proveedores

- Todas las compras deben ir respaldadas por una orden de compra emitida por el jefe de contabilidad
- Todos los pedidos se recibirán con factura y adjuntando la orden de compra respectiva.
- Los proveedores de software deben cumplir con los mantenimientos preventivos de sus sistemas.
- Todo lo relacionado con precios y plazos de pagos a proveedores serán manejados por el gerente general.
- Todos los proveedores de software deben tener una calificación anual por un ente de auditoria externa.

2.5.4 Políticas de Calidad del Servicio

- Los servicios deben cumplir con todos los aspectos de calidad pautados con el cliente

- Toda la información generada por la empresa debe ser confirmada antes de ser entregada al cliente.
- Todas las llamadas telefónicas deben ser grabadas para posterior confirmación de seguridad del cliente o de la empresa.
- La empresa se compromete a cumplir con todos los requerimientos y brindar todo el apoyo a la empresa solicitante
- Siempre se maneja a los clientes de forma cortés y educada no importa las circunstancias

2.6 INFRAESTRUCTURA

Una infraestructura es el conjunto de elementos o servicios que están considerados como necesarios para que una organización pueda funcionar o bien para que una actividad se desarrolle efectivamente. (Real Academia de Ingeniería de España, 2014)

La infraestructura compuesta para la empresa Transparents Service es el conjunto de estructuras de ingeniería e instalaciones, generalmente de larga vida útil, que constituyen la base sobre la cual se produce la prestación de servicios que se consideran necesarios para el desarrollo de fines productivos, personales, políticos y sociales.

2.7 EQUIPAMIENTO DE OFICINA

Antes de avanzar en el concepto de Equipamiento de Oficina que nos ocupará a continuación es preciso antes aclarar los términos que forman el concepto.

La oficina es aquel local que se destina a la realización de un determinado trabajo; es un espacio físico que se encuentra organizado de distintas formas y presenta diversas características de acuerdo a la función que despliega y a la cantidad de trabajadores que en ella se desempeñan.

Y por su lado, un equipo es el conjunto de personas o cosas que se encuentra organizado para cumplir con determinado fin. Cada miembro se ocupa de llevar a cabo una función y de satisfacer ciertas necesidades.

Entonces, de lo antedicho se desprende que un equipo de oficina de la empresa Transparents Service se encuentra compuesto por todas las máquinas y dispositivos necesarios para poder llevar a buen puerto las típicas tareas dentro de una oficina.

2.7.1 Equipamiento Computacional

Como equipamiento computacional la empresa Transparents Service tiene una red de 24 computadores enlazadas cada una de ella a través de una red interna armada a través de cable ADSL a un socket de un servidor central donde se guarda las copias de seguridad o backup de cada computador que está conectado.

Además se usa un sistema estructural virtual de telefonía a través de internet por conexión IP el cual también está conectado a las líneas telefónicas a través de un servidor en el mismo con el sistema de la red ADSL. Esta tecnología también tiene la capacidad de grabar y guardar todas las conversaciones telefónicas de cada una de las estaciones o computadores que están en la red.

Para los procesos de cobranza se utiliza los siguientes software's:

Para crear o actualizar la base de datos de los clientes o de la cartera de cliente asignada se utiliza una Macro en Excel que se creó específicamente para la empresa, además de mantener ordenada la base de datos y ayuda a crear bases de datos más fácilmente además genera reportes de porcentajes de cobranza y estado de cartera en relación a cliente contactados, también tiene una interconexión directa con la herramienta de Outlook la cual maneja el sistema de correo electrónico y la de calendario y recordatorios. Además sirve de retroalimentación con el sistema de telefonía IP en el historial de grabación de la llamada de cada cliente.

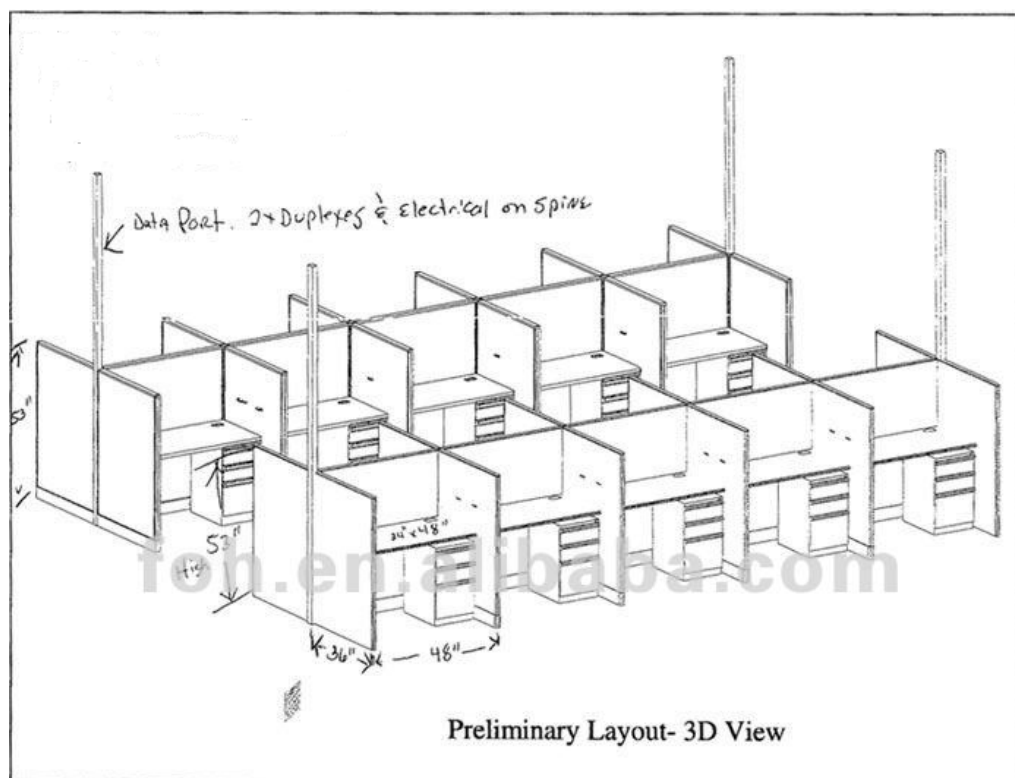
Se utiliza también un software de geo-localización que sirve para el levantamiento de la base de datos de la cartera, ya que guarda las coordenadas obtenidas de los satélites por triangulación GPS de la dirección de cada cliente que es visitado. También es un medio de seguridad para el personal motorizado o de manejo de valores, porque envía cada 15 segundos el posicionamiento de las personas que tiene el dispositivo GPS.

Además para la comunicación vía celular se utiliza una variante del mismo que ofrece la empresa Telefónica Movistar, la cual se llama Moviltalk, que consiste utilizar celulares con tecnología PTT transformándolos en radios que pueden comunicarse ilimitadamente hasta con 10 personas a la vez. La cobertura de este servicio es igual a la de la red celular telefónica.

Con todas estas herramientas la empresa Transparents Service pretende dar un servicio líder en el mercado de la recuperación de cartera.

2.7.2 Estructural

La empresa queda situada en la dirección Av. 6 de diciembre y Av. El Inca, dentro del edificio DC1 en una oficina de ciento setenta metros cuadrados. La oficina está distribuida en veinticuatro cubículos de trabajo cada uno con los implementos necesarios para el trabajo.

Gráfico N° 4: Layout (planos del local) Cubículos

Fuente: Planos Transparents Service

Elaborado por: David Pazmiño

2.7.3 Equipamiento de transportación

En el aspecto de la transportación tenemos que la empresa Transparents Service tiene en su nómina a cuatro motorizados los cuales manejan cada uno una de las cinco motos tipos scooter de 145cc producidas por la empresa Bajaj (Compañía India dedicada a la fabricación de motos).

2.8 ANÁLISIS FODA

Fortalezas

- Incremento del Cash-flow (flujos de cada) de nuestros clientes.

- Mejora de la gestión de clientes y su fidelidad.
- Reducción de gastos generales, reducción de nómina de empleados, transformación de costes fijos a costes variables.
- Estructura de costos competitiva.
- Habilidad para la innovación de Servicios de Cobranza.
- Tecnología de punta en lo que se refiere a el Software.
- Actualización de base de datos de clientes.
- Geo ubicación de los clientes por medio de GPS.

Oportunidades

- Mercado de Gestión de cobros o cartera y asesorías comerciales en expiación.
- El anterior deterioro del sistema financiero y en general la crisis mundial que afecto en años anteriores al país, da lugar a que exista gran cantidad de carteras por cobrar.
- Implementación de nuevos servicios masivos en el país genera la creación de nuevas carteras por cobrar.

- Posibilidad de ofrecer más servicios a los clientes.
- El volumen en aumento de créditos que ofrecen las empresas comerciales y de servicio.
- Ausencia de empresas líder en el mercado.
- Ingresas en nuevos mercados regionales.
- Facilidades comerciales en mercados foráneos atractivos.
- Descuido de las empresas de sus cuentas por cobrar.

Debilidades

- Poca inversión en publicidad en empresas de Gestión de cartera o cobros.
- Empresas no convencidas o poco convencidas de la efectividad del outsourcing.
- Empresas con políticas cerradas o de manejo de información secreta que no permiten la participación de entidades externas.
- Poca imagen de la empresa en el mercado.
- Dependencia del tiempo de entrega de las carteras por recupera.

- Nivel de recuperación depende de la antigüedad de la cartera.
- Desconocimiento de las empresas del servicio de cobranzas.

Amenazas

- Incremento de los costos operativos.
- Crisis económica y financiera.
- Ingreso de nuevas empresas al mercado con nexos con las empresas que brindan servicios masivos.
- Competencia internacional de prestigio.
- Pequeñas empresas de gestión de cobro y asesorías comerciales.
- Entrada de competencia internacional con costos menores.
- Cambios en las necesidades de las empresa comerciales.
- Creación y aplicación de nuevos métodos de pago.
- Creación he implementación de departamentos de cobranzas dentro de las empresas.

2.8.1 Cruce de análisis FODA

Cuadro N° 3: Cruce de análisis FODA

ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
La habilidad para innovar servicios ayuda a la implementación de nuevos servicios y el manejo de las cuentas por cobrar que generan cada uno.	Empresas con políticas cerradas no permiten la participación de empresas de outsourcing crea a veces un descuido de las empresas de las cuentas por cobrar.
La geo ubicación de los clientes por GPS crea facilidades comerciales en mercados para las empresas.	Poca inversión en publicidad en empresas de gestión de cobranzas crea la ausencia de empresa líder del mercado.
La actualización de las bases de datos posibilita ofrecer nuevos servicios a los clientes.	
ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIAS DA
La mejora de gestión de clientes y fidelidad puede aumentar los costos operativos.	Empresas no convencidas de la efectividad del outsourcing crea la implementación de departamentos de cobranzas dentro de las empresas.
La tecnología de punta en software puede ayudar a crear y aplicar nuevos métodos de pago.	Poca imagen de la empresa en el mercado ayuda al ingreso de nuevas empresas al mercado con nexos con las empresas de servicios masivos.

Fuente: Investigación realizada

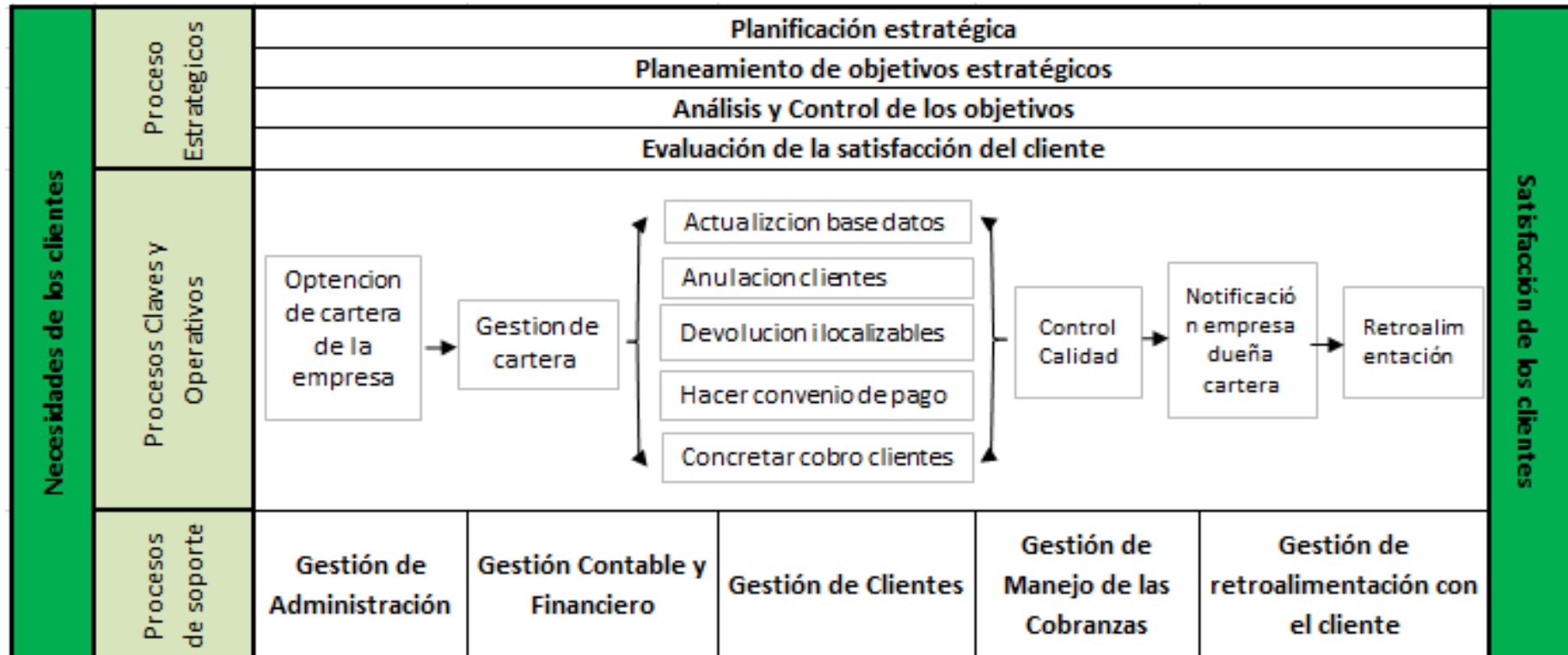
Elaborado por: David Pazmiño

2.9 CADENA DE VALOR

La cadena de valor es una serie de departamentos que realizan actividades que crean valor al diseñar, producir, vender, entregar y apoyar los productos de la empresa. (Kotler & Armstrong, 2008)

Se plantea la cadena de valor de la empresa Transparents Service de acuerdo a la actividad y procesos del manejo total de la cartera de las empresas a las que se brindan el servicio.

Gráfico N° 5: Cadena de valor de la empresa Transparents Service



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: David Pazmiño

La empresa ha manejado este sistema de manera empírica, que a lo largo de todos los años le ayudo a estar en constante comunicación con los clientes de la empresa y así mejorar los servicios de cobranzas. Pero ahora puede hacerlos de una forma más técnica y ordenada con la cadena de valor.

La cadena de valor que se propuesta a la empresa busca que la misma genera una mayor satisfacción a todas las necesidades de las empresas de servicios masivos que nos solicitan el servicio de cobranzas empezando con una mejor planificación estratégica, objetivos y un control del mismo. Además de un mejor control de calidad y la retroalimentación de la gestión realizada.

El objetivo principal de la cadena de valor es saber las ventajas competitivas que tiene la empresa para dar un valor agregado al servicio que se brinda, mejorando así la confianza y fidelización de las empresas que utilizan el servicios de recuperación de cartera.

3 SELECCIÓN DEL MERCADO META PARA LA EMPRESAS

TRANSPARENTS SERVICE

En el presente capítulo se realiza el estudio del mercado al segmento objetivo elegido para ofrecer los servicios de recuperación total de cartera que brinda la empresa Transparents Service.

Mediante la investigación de mercado se puede responder preguntas como las siguientes:

- ¿Qué tipo de empresas necesitan el servicio de recuperación de cartera?
- ¿Quiénes son los competidores o las empresas que dan servicios de cobranzas en la ciudad de Quito?
- ¿Cómo está posicionada el servicio de recuperación de cartera en las empresas medianas y grandes que brindan servicios masivos en la ciudad de Quito?
- ¿Las necesidades de outsourcing de cartera de las empresas de servicios medianas y grandes en la ciudad de Quito están siendo cubiertas?

El estudio que se va a realizar es importante ya que podemos identificar el target al cual nos vamos a dirigir con los servicios que da la empresa Transparents Service. El análisis tanto del oferta como la demanda nos ayudara a tener claro las necesidades que existen en el

mercado de cobranzas en las ciudad de Quito, y así poder planear las estrategias que ayuden a la empresa a competir y ganar más clientes o participación del mercado.

3.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

Objetivos Generales.

Estudiar la posibilidad que tiene “Tservice” para aumentar la demanda en el servicio de recuperación de cartera, principalmente de las empresas de servicios masivos que se encuentran en la ciudad de Quito y a la vez ganar fidelización de sus usuarios.

Objetivos Específicos

- Conocer las necesidades de los usuarios del servicio de recuperación de cartera.
- Determinar la cantidad de posibles empresas que necesiten el servicio de recuperación de cartera en la ciudad de Quito.
- Determinar las preferencias y características de los potenciales clientes del servicio.

3.2 MACROSEGMENTACIÓN DEL MERCADO

El procedimiento de segmentación, divide el mercado de referencia en subconjuntos homogéneos con la identificación de los grupos de compradores objetivo, dentro del plan de expectativas y comportamientos de compra. Este procedimiento de segmentación tiene una importancia estratégica para la empresa ya que conduce a

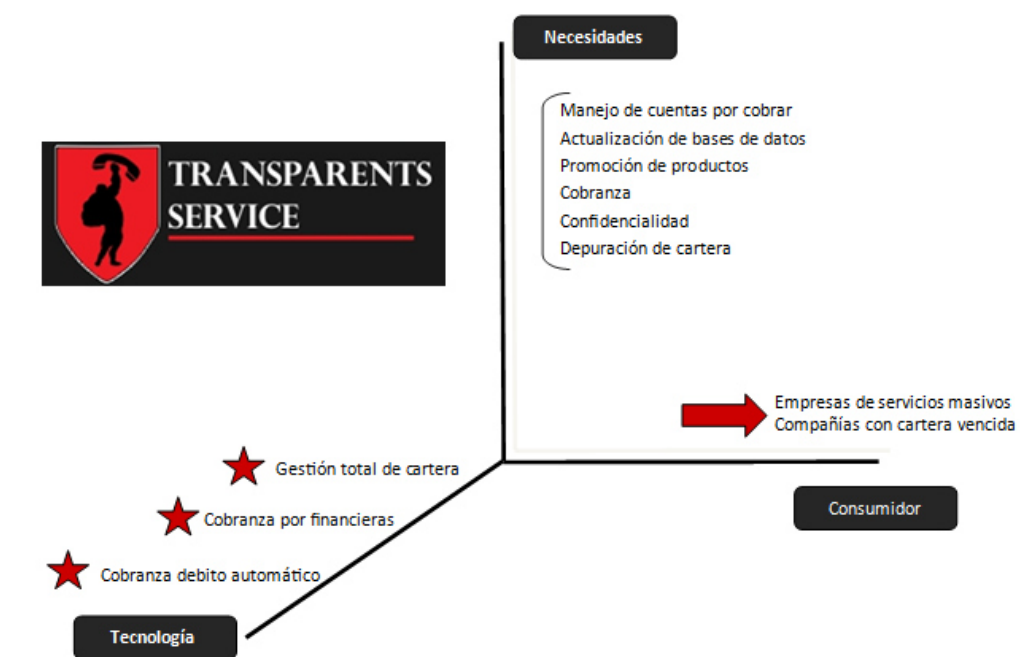
definir su campo de actividades e identificar los factores claves a controlar para consolidarse en estos mercados objetivos. (Lambin, 1995)

3.2.1 Definición del mercado de referencia

Intervienen tres dimensiones en la división del mercado de referencia en macro segmentación:

- ¿Cuáles son las necesidades, funciones o combinaciones de funciones a satisfacer? (¿el «qué?»).
- ¿Quiénes son los diferentes grupos de compradores potencialmente interesados por el producto? (¿el «quién?»).
- ¿Cuáles son las tecnologías existentes o las materiales susceptibles de producir estas funciones? (¿el «cómo?»). (Lambin, 1995)

Gráfico N° 6: Dimensiones del mercado referencia de la empresa
“Transparents Service”



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

Cuadro N° 4: Matriz de mercado referencia

C1 Empresas de servicios masivos, Compañías con cartera vencida			
	T1	T2	T3
	Cobranza por financieras	Gestión total de cartera	Cobranza debitos automaticos
N1= manejo cuentas cobrar			
N2= actualizacion base datos			
N3= promocion de productos			
N4= cobranza			
N5= confidencialidad			
N6= depuracion de cartera			

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

La estrategia de cobertura de macrosegmentación que se adapta más a la empresa

“Tservice” es la especialista en servicio y tecnología.

La empresa transparents Service debería invertir en la tecnología y en gestión de cobranzas completa dirigida a las empresas que buscan el servicio de recuperación de cartera total, recuperación de valores, Telemercadotecnia.

3.2.2 Cuantificación del mercado de referencia

Los clientes del servicio de cobranzas tienen una necesidad común: lo utilizan para la recuperación de cartera, actualización de bases de datos, levantamiento de bases de datos y recolección y depósito de valores.

La empresa se va a estudiar a las empresas servicios masivos medianas y grandes que se encuentran en la ciudad de Quito, estos están muy claramente definidos por el censo anual que realiza la revista EKOS anualmente.

Esta lista se la extrajo de las lista de las empresas de servicios más grandes de Quito publicado por las revista EKOS. (Ekos Negocios, 2014) **Ver Anexo N° 2.**

Con estos datos se podría calcular un estimado de la demanda potencial a partir del supuesto de cuentas por cobrar que tiene como media todas las empresas de servicios en el Ecuador.

Además para obtener un estimado de los porcentajes de las cuentas por cobrar tomo en referencia los datos emitidos por la Superintendencia de, Valores y Seguros que cito a continuación “Con la investigación realizada en el último trimestre del año 2013 podemos ver que el porcentaje que representan las cuentas por cobrar en un empresas en relación a sus activos es del 63.2353% (Superintendencia de Companias Valores y Seguros, 2013). Además se toma en cuenta la investigación realizada por el Diario El Mercurio que sobre el porcentaje de cuentas por cobrar de las empresas por cada ciudad. (Diario El Mercurio, 2014).

Con los datos investigados anteriormente tenemos que las empresas de servicios masivos en la ciudad de Quito suman en cuentas por cobrar un valor de \$6,868,260,159.20 del cual solo vamos a tomar el 1% en relación a la regla

contable de solo se puede provisionar el uno por ciento del total de las cuentas por cobrar. Entonces tendríamos como demanda potencial a \$68,682,601.59.

La demanda potencial estimada del mercado de cobranzas en la ciudad de Quito es \$68,682,601.59 dólares aproximadamente, lo que se concluye, que la empresa puede aumentar la participación que tiene en el mercado, implementando nuevas estrategias para aumentar la demanda de los servicios de cobranzas y aumentar el número de clientes que actualmente ya que si existe mercado aun.

3.3 MICROSEGMENTACIÓN DE MERCADO

El objetivo de la microsegmentación consiste en analizar la diversidad de las necesidades en el interior de los productos mercados identificados en la etapa del análisis de la macrosegmentación. (Lambin, 1995)

3.3.1 Variables de segmentación

Para el marketing de consumidores, las principales variables de segmentación son geográficas, demográficas, psicográficas y conductual. En la segmentación geográfica el mercado se divide en unidades geográficas diferentes como países, regiones, estados, municipios, ciudades o vecindarios. En la segmentación demográfica el mercado se divide en grupos con base en variables demográficas, incluyen edad, genero, tamaño de la familia, ciclo de la vida familiar, ingresos, ocupación, educación, religión, raza, generación y nacionalidad. En la segmentación psicográficas el mercado se separa en diferentes grupos con base

en la clase social, el estilo de vida o las características de la personalidad. En la segmentación conductual el mercado se divide en grupos con base en los conocimientos de los consumidores, sus actitudes, usos o respuestas a un producto.

Los mercadólogos industriales usan muchas de las mismas variables para segmentar sus mercados. Sin embargo, los mercados de negocios también podrían segmentarse mediante la demografía del negocio (industria, tamaño de la empresa), las características de operación, los métodos de compra, los factores situacionales y características específicas. La eficiencia del análisis de segmentación depende de encontrar segmentos que sean medibles, accesibles, sustanciales, diferenciales y aplicables. (Kotler & Armstrong, 2008)

Cuadro N° 5: Variables de segmentación

Variables de Segmentacion	
Entorno	Sector empresarial de servicios
	Tamano de le empresa
	Situacion Geografica
Parametros de Exploracion	Capacidad tecnica y financiera
	Tecnologia de la empresa
	Numero de clientes
Metodo de Contratacion	Estructura
	Organizacion del centro de operaciones
	Relaciones cliente empresa
	Politicas generales de outsourcing
	Criterios de contratacion de servicios
Factores Coyunturales	Urgencias de ejecucion
	Apliacion del servicio
Caracteristicas personales de las empresas	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

3.3.2 Etapa exploratoria

Investigación exploratoria: Incluye entrevistas no estructuradas a personas relacionadas con el problema y la revisión de la información secundaria. (Rivera Camino & De Garcillán, 2012)

3.3.2.1 Entrevista y Cuestionarios

La encuesta o cuestionario es una herramienta para obtener información a través de las respuestas que brindan los entrevistados a las preguntas elegidas por el entrevistador. (Rivera Camino & De Garcillán, 2012)

A continuación se presentan las preguntas que se realizarán a un gerente de cobranzas de una empresa de servicios masivos, en este caso de seguros de la empresa “QBE Seguros Colonial”, este se lo hará en forma de entrevista para obtener la mayor cantidad de información.

Introducción

El siguiente cuestionario pretende recolectar información de los clientes de la empresa Transparents Service para obtener la mayor cantidad de información del mercado de los servicios de cuentas por cobrar. Las respuestas son muy importantes para la empresa. Y de antemano agradece por el tiempo empleado.

- ¿Qué opina sobre las empresas de outsourcing de cobranza?

- ¿Cuáles son las empresas que conoce que brindan el servicio de cobranzas en la ciudad de Quito?
- ¿Cuál sería el motivo para contratar un servicio outsourcing de cobranzas?
- ¿Qué características debería tener el servicio de outsourcing de cobranzas?
- ¿Por qué nos eligió a nuestra empresa para el servicio de recuperación de cartera?

3.3.2.2 Técnicas de recolección de datos

Para la recolección de datos, se optara por realizar el cuestionario mencionado en la parte superior a una de las empresas a las cuales en este momento la empresa Transparents brinda sus servicios, este cuestionario se lo va a formular con preguntas abiertas en una entrevista con el objetivo de obtener la mayor cantidad de información posible.

Esta información va a ser de utilidad para realizar el cuestionario de preguntas para las entrevistas que se van a realizar a las tres empresas de servicios masivos más grandes que se encuentren en la ciudad de Quito.

3.3.2.3 Conclusiones

La entrevista se la realizó vía telefónica a al subgerente de cobranzas de AIG Metropolitana de Seguros la Ingeniera Verónica Balseca quien ayudo con información valiosa sobre el mercado del servicio de cuentas por cobrar y a continuación se presentan las conclusiones.

- Las empresas de outsourcing son una gran ayuda cuando existen problemas en las cuentas por cobrar por motivos varios, y lo más importante es que el pago a estas empresas es directamente proporcional al trabajo que realizan.
- En Quito existen varias empresas de cobranzas las más conocidas con las que trabajan con los grandes bancos como: Recsa, Equifax, Covinco, Tata Consulting, American Call Center y Transparents Service.
- Hay varios motivos para contratar a una empresa de cobranza por ejemplo cuando hay muchos días de mora en las cuentas por cobrar, cuando hay un alto número de clientes en la cartera de una empresa o cuando supera la capacidad instalada de la empresa contratante.
- Es muy importante la que la empresa de cobranzas garanticen sus servicios y su confidencialidad, es preferente con una póliza de seguro de confidencialidad o una póliza de fidelidad de contrato.

- Las principales características que debe cumplir una empresa de cobranzas es: la confidencialidad y seguridad de la información que se entrega así como la que genera, la capacidad de recuperación de cartera, el manejo de valores, la capacidad de retroalimentación del trabajo.
- Es variable las fechas donde las empresas solicitan el servicio de cobranzas, pero en relación a la media está en finales del primer semestre del año y a finales de cada año, ya que es cuando comúnmente las empresas presentan informes a sus accionistas.
- Elegí a la empresa Transparents Service porque es una empresa que conozco hace 14 años, además siempre ha cumplido con las metas que hemos planteado además siempre ha estado dispuesta a mejorar y brindar un mejor trabajo y un valor agregado como el manejo de cartera.

3.3.3 Etapa descriptiva

Investigación descriptiva, que trata de conocer qué es lo que sucede en el mercado. Es amplio en información pero no profundo, y puede ser de dos tipos: (i) transversal y (ii) longitudinal.

(i) Investigación transversal:

Es la más utilizada en marketing por su flexibilidad. En este tipo se muestrea y se mide una vez a un grupo seleccionado de la población en estudio. Pueden orientarse al análisis de relaciones o asociaciones entre variables (precio y venta, satisfacción y compra, etc.) con cierto grado de generalización a la población en estudio.

(ii) Investigación longitudinal:

Se realiza sobre la base de una misma muestra de individuos o familias que son analizadas en repetidas ocasiones en el tiempo (el mejor ejemplo es el panel, donde se evalúa la influencia del entorno macro y operativo en la compra y uso del producto). (Rivera Camino & De Garcillán, 2012)

3.3.3.1 Entrevista y Cuestionarios

Para el tamaño de la muestra que estamos tomando en cuenta para el estudio es finita, lo que significa que conocemos el total de la población, por lo tanto se va a realizar un cálculo para determinar el número de empresas que se encuestaran, esto lo realizaremos mediante la utilización de la siguiente formula:

N = Total de la población o tamaño del segmento = 296

Z^2 = Nivel de Confianza 1.96^2 ($z=95\%$)

p = Probabilidad ($5\%=0.05$)

$q = 1-p$ ($1-0.05=0.95$)

$e = 5\%$

Se considera un error del 5% porque según datos del sondeo inicial que se realizó, se puede saber, que gran parte de las empresas a encuestar utilizan o creen conveniente utilizar el servicio de cobranza.

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

$$n = \frac{296 * 0.05 * 0.95 * 1.96^2}{0.05 * 0.95 * 1.96^2 + (296 - 1) * 0.05^2}$$

$$n = \frac{54.0129}{0.919976}$$

$$n = 58$$

Cuadro N° 6: Matriz de encuesta con preguntas cerradas utilizadas en la encuesta

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS ENCUESTA

Objetivos: El propósito de la siguiente encuesta es para conocer las necesidades que tienen las empresas que utilizan el servicio de outsourcing de cobranzas, sus preferencias y su frecuencia de uso.

Por favor responda con sinceridad, debido a que el presente cuestionario es de fines académicos.

Objetivo	Pregunta	Opciones múltiples
1. Conocer si utiliza un servicio de outsourcing de cobranzas	Usted o su empresa utiliza o a utilizado el servicio de outsourcing de cobranzas	Si No
2. Empresas de cobranza más conocidas en el medio empresarial	Ordene las siguientes empresas, por orden de mayor conocimiento por parte del medio. Siendo 1 la más conocida y 6 la menos conocida.	Recca Tata Consulting Transparents Service AmericanCallCenter Covinco Equifax
3. Criterios para contratar servicios de cobranza.	Ordene del 1 al 8 las características que toma para contratar un servicio de cobranza 1 la más importante y 8 la menos importante.	Calidad del servicio Grabación llamadas Recolección Valores Entrega actualización de la base de datos Retroalimentación entre cliente empresa Pólizas de seguridad Encriptación datos entregados Socialización de la información empresa contratante

Objetivo	Pregunta	Opciones múltiples
4. Meses de mayor requerimiento del servicio de cobranzas	¿Cuáles son los meses de mayor necesidad de un servicio de outsourcing? Escoja 4 opciones por favor.	Enero Febrero Marzo Abril Mayo Junio Julio Agosto Septiembre Octubre Noviembre Diciembre
5. Escenarios para la contratación de servicio de outsourcing de cobranza	¿Cuáles sería los motivos para que le motiven a su empresa a contratar el servicio de outsourcing de cobranzas? Coloque la más importante característica con 1 y la menos interesante con 6	Alto número de clientes en mora Altos valores en cuentas por cobrar Poca capacidad instalada para cobranza Excesivo número de clientes Crear un valor agregado para el cliente Para bajar los valores de gastos fijos de la empresa
6. Identificar el tipo de empresa según los criterios propios de la misma.	¿Cómo consideraría a su empresa según el tamaño de la misma	Micro empresa Pequeña empresa Mediana empresa Grande empresa
7. Identificar los complementos para el servicio de outsourcing de cobranzas	¿Cuál sería para usted un complemento para el servicio de outsourcing de cobranzas? Escoja 2 opciones por favor.	Recordatorios automáticos por mensajes a sus clientes Geo-localización de sus clientes Grabación de las llamadas Agradecimiento vía mensaje a sus clientes por sus pagos. Informar sobre otros productos a sus clientes. Otros _____
8. Estructura de compra	¿Quién toma la decisión de contratar un servicio en su empresa?	Gerente General Departamento Financiero Propietario Gerente/Líder/Jefe de cobranzas Otro indique cual _____
9. Sondeo en frío para contratar un servicio de cobranza	¿Cree usted que su empresa contrataría el servicio de outsourcing de cobranzas?	Si No Tal vez
10. Garantías valoradas por el cliente	¿Cuál sería la garantía más valorada por usted?	Efectividad Rapidez del servicio Información generada Otros indique cual _____

Objetivo	Pregunta	Opciones múltiples
11. Precios del porcentaje del servicio	¿Cuál sería el costo máximo que estaría dispuesto a pagar por un completo servicio de cobranzas?.. (recuerde que nosotros cobramos un % de solo los valores recuperados no por la gestión realizada)	3.5% 3.7% 4% 4.5% 5%
12. Comunicación con los clientes	Atraves de que medios usted quisiera recibir información de nuestra empresa como: Post sobre cobranzas, consejos para su empresa en cobranzas y asesoría gratuita con su empresa.	Eventos Vía correo electrónico Página web Redes sociales Visitas personales
Datos	Nombre empresa:	Correo:

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

3.3.3.2 Procesamiento de datos

Después de realizar la encuesta a las empresas que nos abrieron sus puertas de la lista de las empresas que cumplían con las características que buscamos, se obtuvieron los siguientes resultados:

La primera pregunta tiene como objetivo principal determinar si las empresas encuestadas tienen conocimiento del outsourcing de cobranzas y si están utilizando un servicio igual o parecido, a continuación se presentara los resultados de la encuesta.

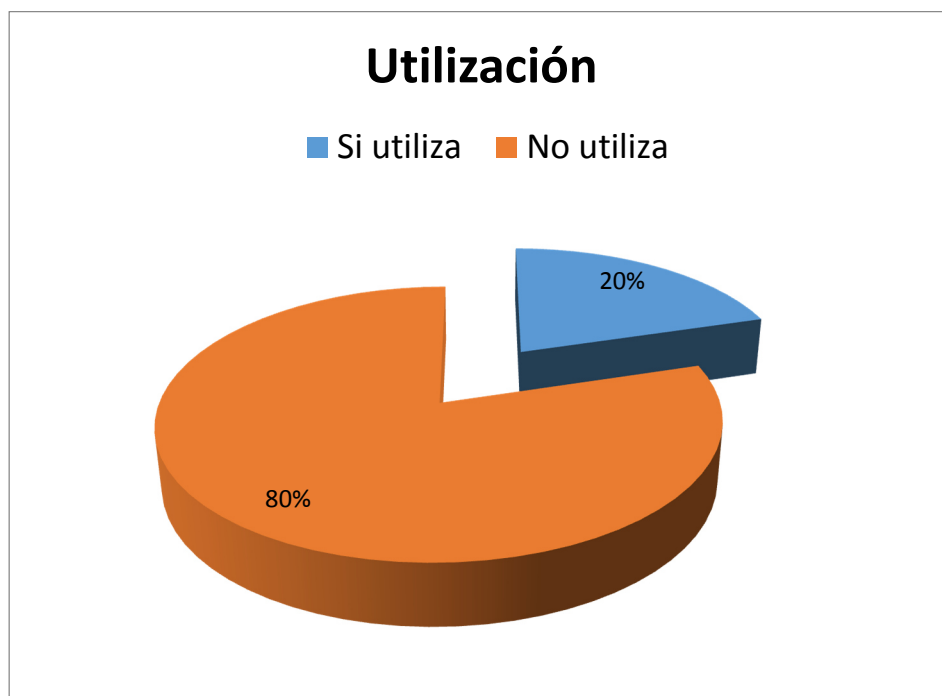
Cuadro N° 7: Conocimiento de utilización de un servicio de outsourcing de cobranzas

Empresa	Frecuencia	Porcentaje
Si utiliza	12	20%
No utiliza	47	80%
	59	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

Gráfico N° 7: Conocimiento de utilización de un servicio de outsourcing de cobranzas



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

El 80% de las empresas encuestadas no utiliza o no a contratado el servicio de cobranzas, mientras que el 20% de las empresas restantes tienen contratadas empresas de la competencia en recuperación de cartera. Cabe recalcar también que este porcentaje demuestra que existe a simple vista de la muestra un potencial mercado.

La segunda pregunta tiene como objetivo principal conocer sobre las empresas competidoras que existen así como su posicionamiento según las empresas.

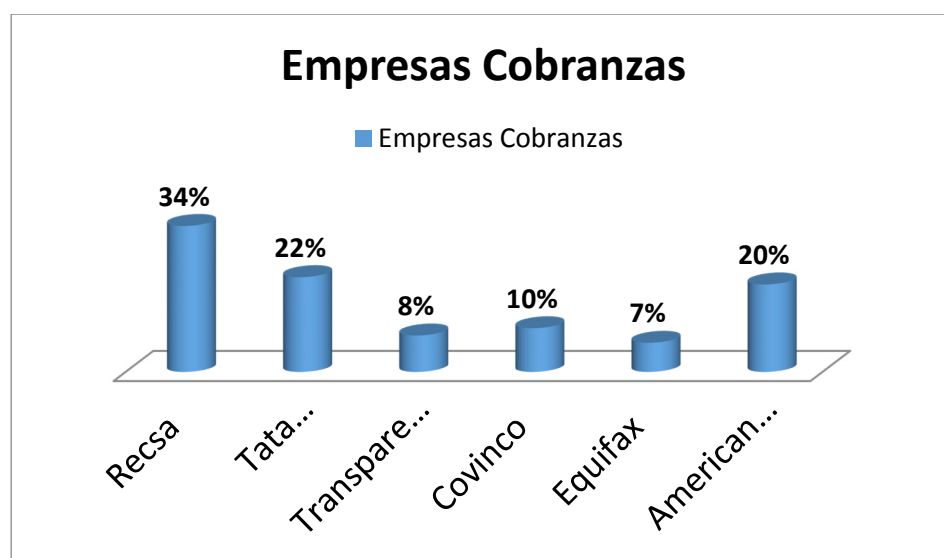
Cuadro N° 8: Empresas de cobranza más conocidas en el medio empresarial

Empresa	Votos	Porcentaje
Recsa	20	34%
Tata Consulting	13	22%
Transparents Service	5	8%
Covinco	6	10%
Equifax	3	5%
American Callcenter	12	20%
	59	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

Gráfico N° 8: Empresas de cobranzas más conocidas en el medio empresarial



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

En el anterior gráfico se observa que la empresa de cobranzas más conocida por las empresas encuestadas es Recsa de Ecuador ya que es una transnacional ubicada en caso toda Latinoamérica y maneja a la mayoría de bancos del país, en segundo lugar está Tata consulting ya igualmente es una transnacional que maneja algunas carteras de aseguradoras y bancos.

Pero lo más preocupante es que la empresa Transparents Service está en quinto lugar de seis lugares esto se demostró es muy poco conocida la empresa, además las únicas encuestas que sabían sobre la empresa eran de la rama de seguros y de telecomunicaciones.

Esto es un indicativo para que trabajar más en la socialización de la empresa y la penetración del mercado en la parte de reconocimiento de nombre y marca.

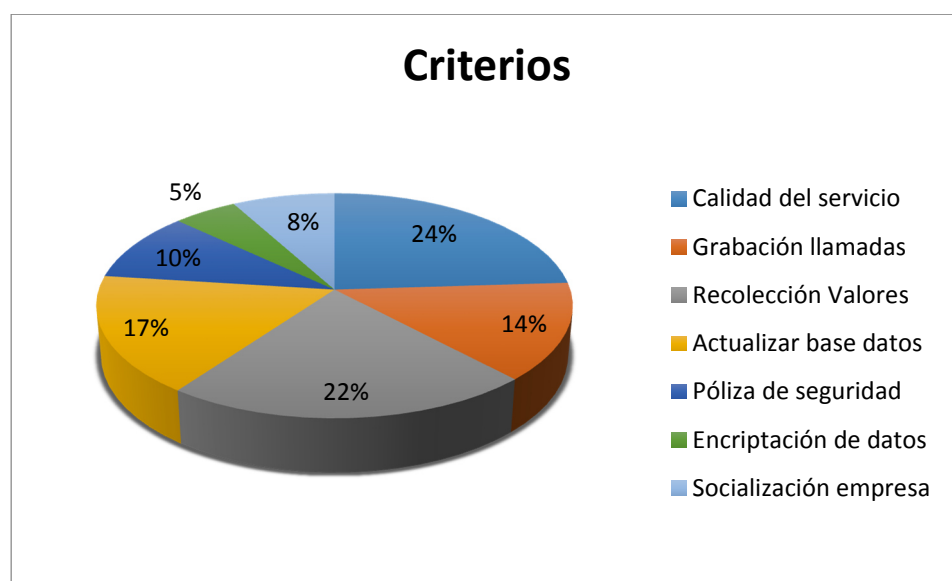
La tercera pregunta tiene como objetivo principal conocer los criterios que tiene las empresas para contratar el servicio de cobranza.

Cuadro N° 9: Criterios para contratar servicios de cobranza

Criterios	Votos	Porcentaje
Calidad del servicio	14	24%
Grabación llamadas	8	14%
Recolección Valores	13	22%
Actualizar base datos	10	17%
Póliza de seguridad	6	10%
Encriptación de datos	3	5%
Socialización empresa	5	8%
	59	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

Gráfico N° 9: Criterios para contratar servicios de cobranza

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

Las dos principales características que toman en cuenta las empresas de servicios masivos para contratar el servicio de outsourcing de cobranza es la primera calidad del servicio, que consiste en la capacidad de gestión eficiente y eficaz de la cartera asignada y la segunda es recolección rápida de valores, que consiste en la rápida cobranza y depósito de los valores cobrados para la empresa. Por eso la mejor manera de garantizar el servicios es cumplir con las anteriores características además se toman en cuenta las otras cinco características como un valor agregado para el cliente y también como herramientas de control de los procesos internos de la empresa.

La cuarta pregunta tiene como objetivo conocer en qué meses es cuando las empresas que brindan servicio masivo necesitan la ayuda en outsourcing de cobranzas.

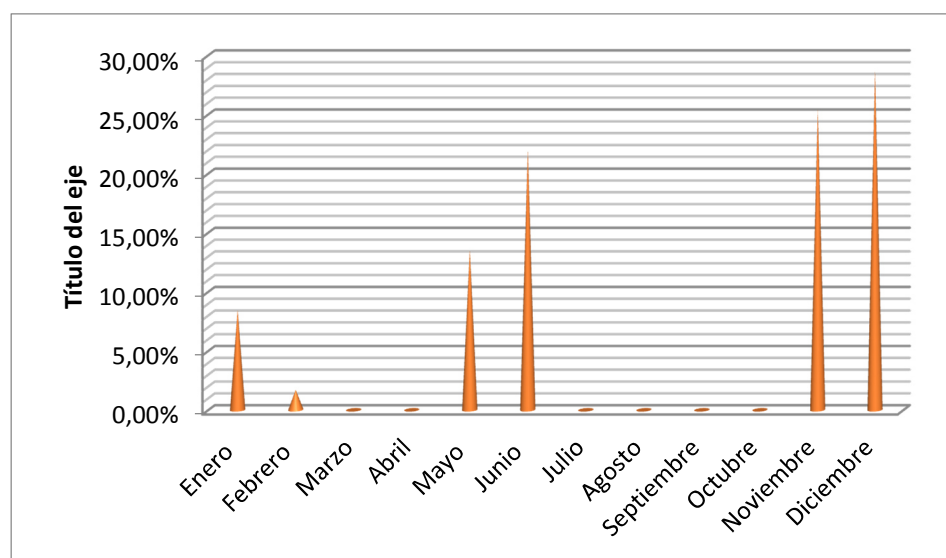
Cuadro N° 10: Meses de mayor requerimiento del servicio de cobranza

Meses	Votos	Porcentaje
Enero	5	8%
Febrero	1	2%
Marzo	-	0%
Abril	-	0%
Mayo	8	14%
Junio	13	22%
Julio	-	0%
Agosto	-	0%
Septiembre	-	0%
Octubre	-	0%
Noviembre	15	25%
Diciembre	17	29%
	59	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

Gráfico N° 10: Meses de mayor requerimiento del servicio de cobranza



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

Los meses en donde las empresas demandan más por el servicio de outsourcing de cobranzas son: Noviembre y Diciembre ya que son fechas cercanas al fin de año y por lo tanto al cierre fiscal de cuentas anual. También vemos meses como Mayo y Junio porque es cuando la mayoría de empresas entrega informes de estado del primer semestre a sus socios o a sus casas matrices. Por ultimo notamos que resaltan los meses de Enero y Febrero, deducimos que es para tratar de recuperar la cartera del año que acaba de finalizar y así tener mayor liquidez para empezar el nuevo año.

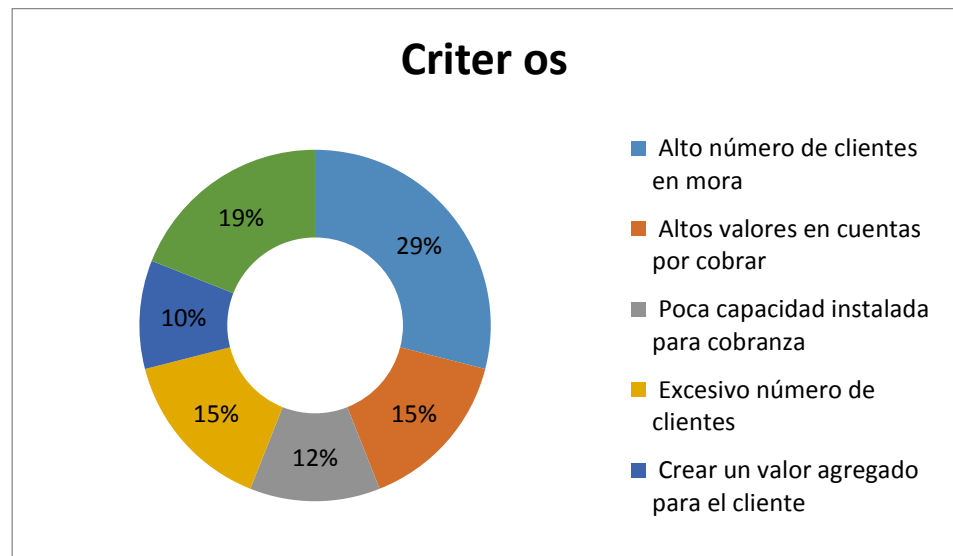
La quinta pregunta tiene como objetivo entender cuáles serían los escenarios que las empresas toman en cuenta para contratar un outsourcing de cobranzas.

Cuadro N° 11: Escenarios para la contratación de servicio de outsourcing de cobranza

Criterios	Votos	Porcentaje
' Alto número de clientes en mora	17	29%
' Altos valores en cuentas por cobrar	9	15%
' Poca capacidad instalada para cobranza	7	12%
' Excesivo número de clientes	9	15%
' Crear un valor agregado para el cliente	6	10%
Para bajar los valores de gastos fijos de la empresa	11	19%
	59	100%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: David Pazmiño

Gráfico N° 11: Meses de mayor requerimiento del servicio de cobranza



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

Podemos ver que los momentos más críticos que enfrenta una empresa para necesitar un servicio de outsourcing de cobranzas es comúnmente cuando existe un alto número de cliente en mora y para bajar los sus costos fijos, lo cual es entendible ya que cada empresa trata de ser lo más rentable posible. Como otra variable de elección posible tenemos que es cuando la empresa tiene un gran número de clientes o cuando la capacidad instalada para manejar clientes supera a la cantidad de clientes que se generan mensualmente.

La sexta pregunta tiene como objetivo identificar como se considera cada empresa encuestada en relación a su tamaño.

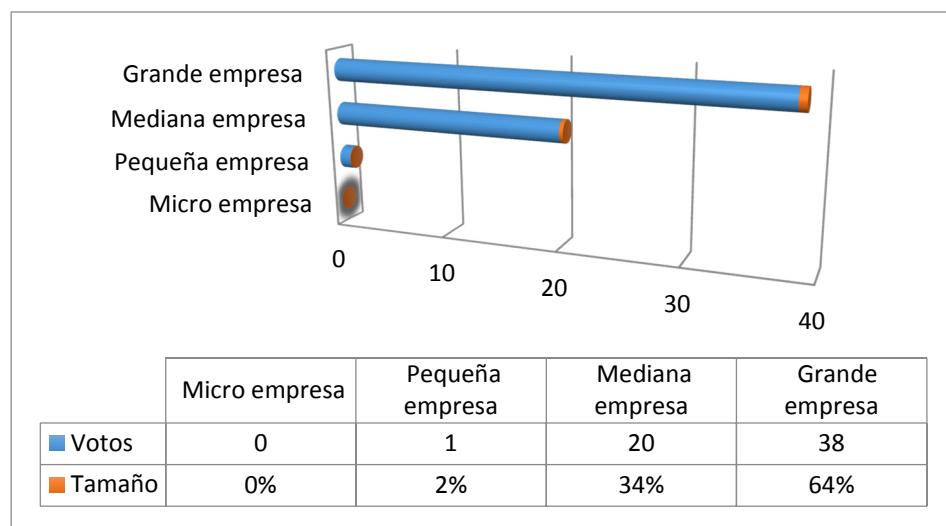
Cuadro N° 12: Identificar el tamaño de la empresa según los criterios propios de la misma

Tamaño	Votos	Porcentaje
' Micro empresa	0	0%
' Pequeña empresa	1	2%
' Mediana empresa	20	34%
Grande empresa	38	64%
	59	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

Gráfico N° 12: Identificar el tamaño de la empresa según los criterios propios de la misma



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

Es muy importante conocer el criterio de cada empresa en relación al tamaño de la misma, esto nos sirve para saber si la empresa se considera aun en crecimiento o una empresa grande. Además es un indicativo para saber si es una empresa que tiene varios clientes o solo es una empresa de unos pocos. Es importante aclarar que cada empresa elegida y que nos ayudó respondiendo esta encuesta se consideró con datos de la revista Ekos como medianas y grandes empresas.

La séptima pregunta tiene como objetivo Identificar los complementos o valores agregados que serían necesarios para las personas que contratan un servicio de outsourcing de cobranzas.

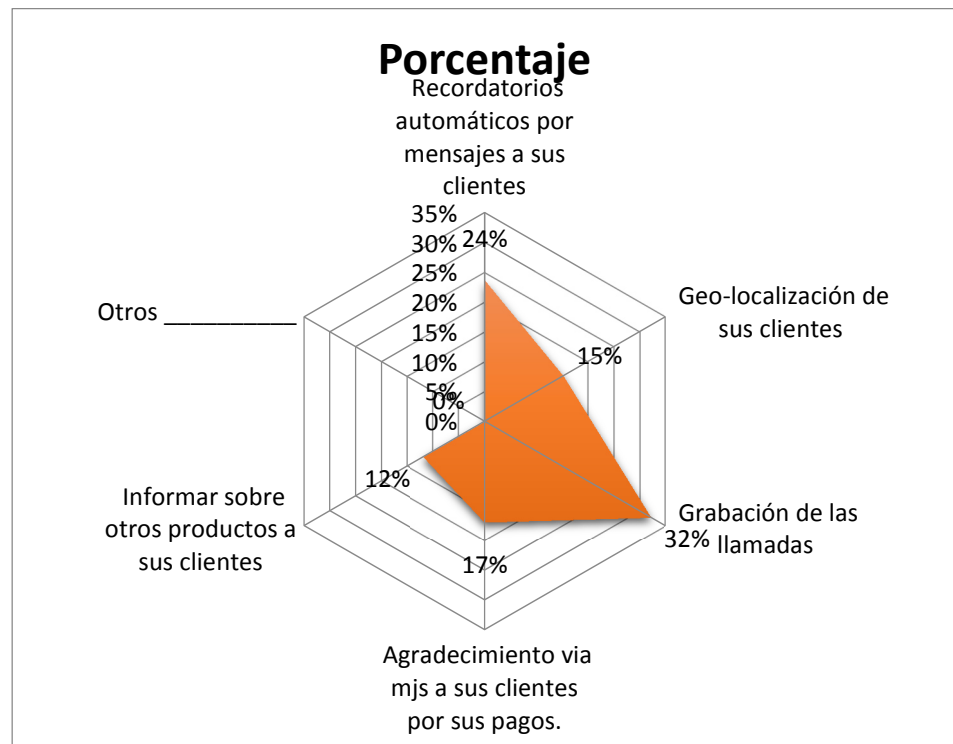
Cuadro N° 13: Identificar los complementos para el servicio de outsourcing de cobranzas

Criterios	Votos	Porcentaje
Recordatorios automáticos por mensajes a sus clientes	14	24%
Geo-localización de sus clientes	9	15%
Grabación de las llamadas	19	32%
Agradecimiento vía mensaje a sus clientes por sus pagos.	10	17%
Informar sobre otros productos a sus clientes.	7	12%
Otros _____	0	0%
	59	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

Gráfico N° 13: Identificar los complementos para el servicio de outsourcing de cobranzas



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: David Pazmiño

Podemos concluir que las empresas que solicitan los servicios de outsourcing les gustaría como valor agregado la grabación de llamadas ya que sería un respaldo ante cualquier eventualidad o problema a producirse por parte de los clientes y así también poder evaluar como es el trato de la empresa de outsourcing, además en segundo lugar estaría el agradecimiento vía mensaje de texto automático a cada cliente que realice un pago, eso no solo es un valor agregado para la empresa sino también ayuda a la fidelización de los clientes.

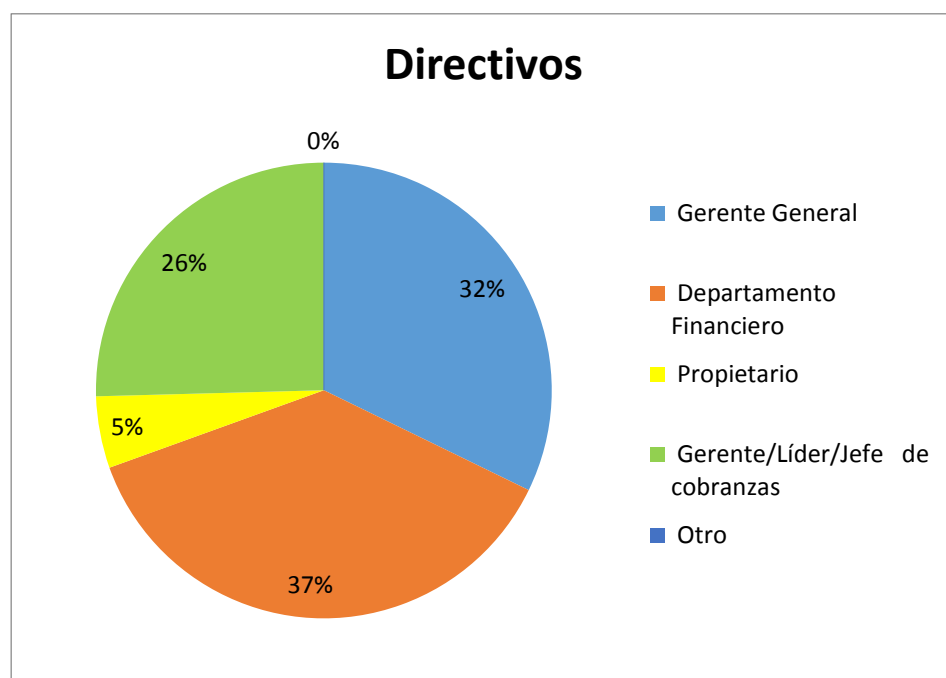
La octava pregunta tiene como objetivo conocer la estructura de compra o toma de decisiones en relación a contratar un servicio.

Cuadro N° 14: Identificar la estructura de compra o contratación

Directivos	Votos	Porcentaje
' Gerente General	19	32%
' Departamento Financiero	22	37%
' Propietario	3	5%
' Gerente/Líder/Jefe de cobranzas	15	25%
' Otro	0	0%
	59	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

Gráfico N° 14: Identificar la estructura de compra o contratación

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

La novena pregunta tuvo como objetivo sondear en frío la apertura de las empresas al servicio de outsourcing de cobranzas.

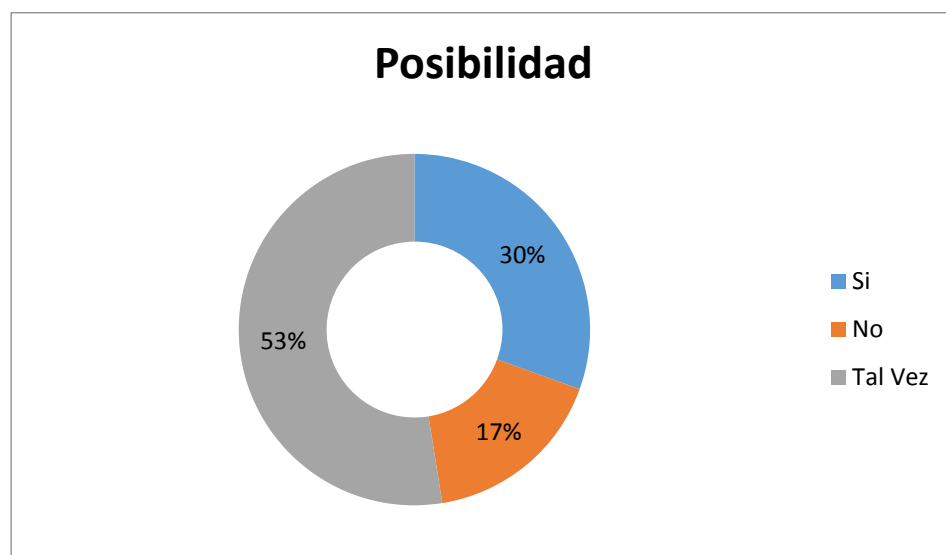
Cuadro N° 15: Sondeo en frio para contratar un servicio de cobranza

Sondeo	Votos	Porcentaje
Si	18	31%
No	10	17%
Tal Vez	31	53%
	59	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

Gráfico N° 15: Sondeo en frio para contratar un servicio de cobranza



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

Más del 50 % de las empresas encuestadas dice que tal vez usaría un servicio de outsourcing de cobranzas además una parte el 17% que dice que no usaría el servicio es también un posible que necesite un servicio de outsourcing ya que sabemos que son empresas grandes que brindan servicios masivos.

La décima pregunta tiene como objetivo saber cuáles son las garantías valoradas por el cliente.

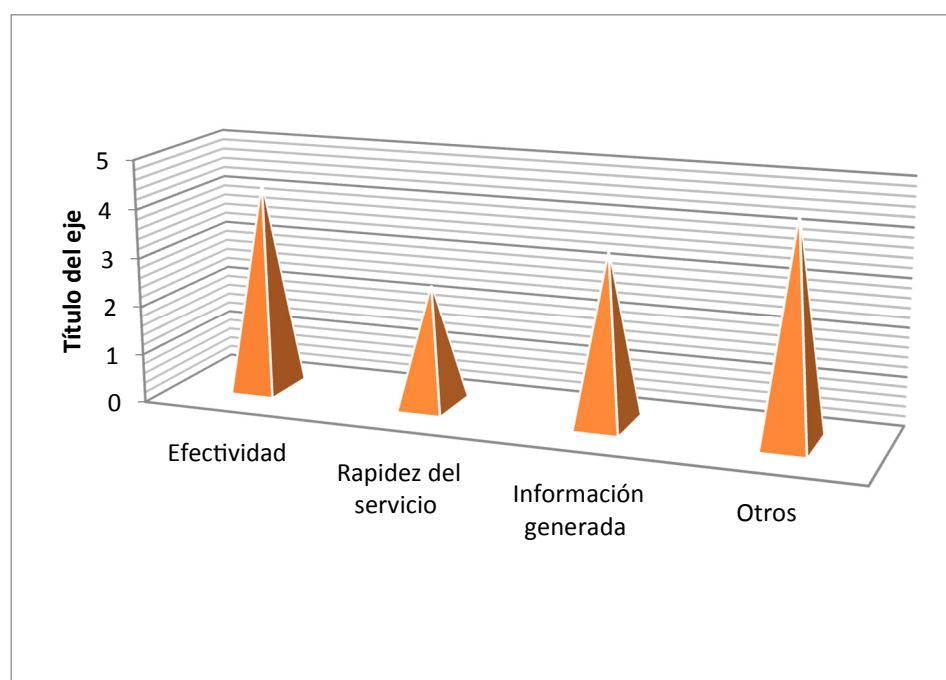
Cuadro N° 16: Garantías valoradas por el cliente

Garantías	Votos	Porcentaje
' Efectividad	22	37%
' Rapidez del servicio	18	31%
' Información generada	17	29%
' Otros	2	3%
	59	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

Gráfico N° 16: Garantías valoradas por el cliente



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

Las garantías de mayor demanda por las empresas son casi en el mismo porcentaje la Efectividad que trata del rápido plan de acción para la recuperación de cartera y sobre todo para generar pagos para la empresa

contratante. La rapidez del servicio es el eficaz barrido de la cartera y su manejo y retroalimentación con la empresa contratante. La información generada es el resultado del barrido oportuno y la separación de los tipos de clientes que existen dentro de la cartera.

Por ultimo en la parte de otros en dos encuestas está escrito retroalimentación de información pero este punto lo estamos en cuenta en el ítem de rapidez del servicio.

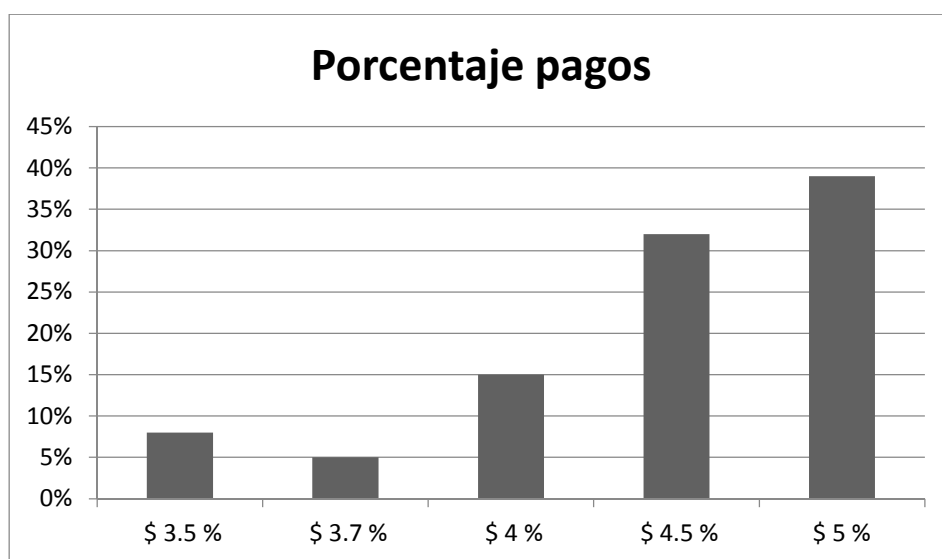
La undécima pregunta tiene como objetivo tener una idea del porcentaje que están dispuestos a pagar las empresas por el servicio de outsourcing de cobranzas.

Cuadro N° 17: Posibles porcentajes a pagar

% Precios	Votos	Porcentaje
' 3.5%	5	8%
' 3.7%	3	5%
' 4%	9	15%
' 4.5%	19	32%
5%	23	39%
	59	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

Gráfico N° 17: Posibles porcentajes a pagar

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

Notamos que como media está el precio entre 4.5% y 5% ya que son precios exequibles y se mantiene en el costo de la media de las otras empresas de outsourcing de cobranzas. Además cabe resaltar que estos valores se cobran únicamente de los valores recuperados de la cartera y solo un porcentaje mínimo cuando existen cancelaciones por parte de los clientes.

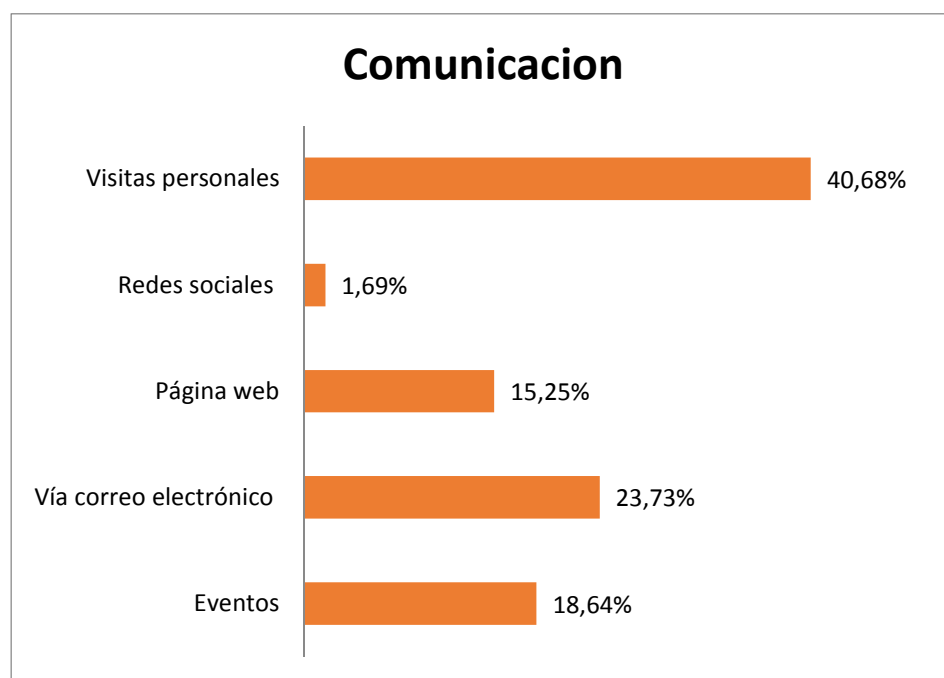
La duodécima pregunta tuvo como objetivo conocer como les gustaría a los posibles clientes tener una asesoría gratuita en recuperación de cartera.

Cuadro N° 18: Medios de comunicación preferidos

Comunicación con los clientes	Votos	Porcentaje
' Eventos	11	19%
' Vía correo electrónico	14	24%
' Página web	9	15%
' Redes sociales	1	2%
Visitas personales	24	41%
	59	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

Gráfico N° 18: Medios de comunicación preferidos

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

Por último tenemos la pregunta sobre de cómo le gustaría que recibir la comunicación, esta es una manera de manejar una base de datos para posibles negocios en frío en forma de dar asesorías de gestión de cartera gratuita, y las empresas eligieron las visitas personales ya que son más de carácter íntimo y secreto y la información de documentos de interés vía

correo electrónico. Todo esto con la mayor confidencialidad por parte de Transparents Service.

3.3.3.3 Perfil de segmentos

La empresa Transparents Service se dirigirá a las empresas medianas y grandes que brinden servicios masivos a las personas que se encuentra en la ciudad de Quito.

3.3.4 Análisis de atractivo de segmentación

Para entender el segmento atractivo del negocio se procedió a tomar en cuenta la segmentación de la demanda en la que evalúa las características importantes que un cliente puede generar además de dar una ponderación a cada una, las características son: rentabilidad, estabilidad, habilidades y recursos y accesibilidad. Además se toma en cuenta variables de cada empresa como: tamaño, tipo de empresa, número de clientes y Monto promedio de cobranza.

Cuadro N° 19: Análisis del atractivo de segmentación

Porcentajes impotancia	Características importantes	Tamaño			Tipo de empresa		
		pequeñas	medianas	grandes	telecomunicaciones	financieras	seguros
50%	Rentabilidad	5	7	9	7	7	8
25%	Estabilidad	3	7	8	9	9	8
15%	Habilidades y recursos	10	9	8	7	8	9
10%	Accesibilidad	8	8	9	8	7	9
	Totales	5.55	7.4	8.6	7.6	7.65	8.25
Porcentajes impotancia	Características importantes	Numero de clientes			Monto promedio cobranza		
		Hasta 1000	1000 a 5000	mas de 5000	hasta 100	100 a 1000	1000 a 100000
50%	Rentabilidad	7	9	10	5	8	7
25%	Estabilidad	4	7	7	7	8	8
15%	Habilidades y recursos	8	9	9	9	9	8
10%	Accesibilidad	7	9	9	5	8	9
	Totales	6.4	8.5	9	6.1	8.15	7.6

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

Se concluyó tomando en cuenta la experiencia que generó clientes anteriores que la empresa ideal para trabajar sería: una empresa considerada grande según la cámara de comercio de Quito, que sea una empresa de servicios de seguros ya que es el tipo de empresa con la que más se ha trabajado, que tenga un número superior a los cinco mil clientes ya que mejora la rentabilidad del negocio porque Transparents Service cobra un porcentaje por el dinero cobrado y en ocasiones por gestión de contacto realizado.

3.3.5 Selección del mercado meta

Después de evaluar diferentes elementos, la empresa debe decidir a cuáles y a cuántos segmentos dirigirse. Un mercado meta consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la compañía decide atender. (Kotler & Armstrong, 2008)

El mercado más atractivo para la empresa Transparents Service son las empresas medianas y grandes que brindan servicios masivos en la ciudad de Quito que además no están utilizando el servicio de outsourcing de recuperación de cartera o cobranzas. Este mercado es un tanto difícil de entrar ya que las empresas tienen poca apertura en relación a la información de sus cuentas por cobrar, pero según las encuestas realizadas se puede ver que las empresas si están dispuestas a contratar el servicio para mejorar su cobranza, ya sea por bajar sus costos fijos o por curar y mejorar en el tiempo sus cuentas por cobrar.

4 DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA

TRANSPARENTS SERVICE

4.1 OBJETIVOS DE MARKETING

4.1.1 Objetivos de ventas

Incrementar los valores facturados anualmente por servicios prestado de recuperación de cartera en un 10% en relación al año anterior.

Aumentar la participación de clientes en las empresas medianas y grandes que brindan servicios masivos en la ciudad de Quito.

Mantener y fidelizar los clientes que mantiene actualmente la empresa Transparents Service.

4.1.2 Objetivos de mercadeo

Incrementar la participación del mercado de la empresa Transparents Service con un mínimo de un cliente por cada 2 años.

4.1.3 Objetivos de marca

Ser una de las empresas de recuperación de cartera y manejo de cuentas por cobrar con más reconocimiento de marca por la garantía y calidad de su servicio en la ciudad de Quito.

Incrementar la presencia de la marca de la empresa Transparents Service con el prestigio, la seriedad y confiabilidad dentro del concepto de los posibles clientes así como las empresas de servicios de la ciudad de Quito.

4.1.4 Objetivos en relación con el mercado

Ser la primera opción de contratación de servicio de outsourcing de cobranzas de las empresas de servicios masivos de la ciudad de Quito después de la implementación de la planificación.

Fidelizar a los clientes de la empresa, satisfaciendo las exigencias en calidad del servicio, recolección de valores y efectividad del servicio.

Aumentar paulatinamente un mínimo de un cliente a la cartera de clientes de la empresa en un plazo máximo de dos años.

4.1.5 Objetivos de rentabilidad

Aumentar las ventas en un 9% anualmente y mantener un crecimiento constante en los próximos años

Incrementar la rentabilidad de la empresa Transparents Service en un 10%
anualmente

4.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING

4.2.1 Estrategias genéricas

Estas estrategias están basadas en el cuadro de ventajas competitivas presentadas por Michael Porter.

- Estrategia de liderazgo en precios bajos.

Es una estrategia adecuada para productos de débil implicación emocional, por lo que es propia para productos estandarizados. Se basa en políticas de distribución masiva y se busca desarrollar y mantener un posicionamiento de accesibilidad y amplia cobertura.

- Estrategia de diferenciación

Es una estrategia adecuada para productos de alta implicación emocional. Se basa en políticas de distribución selectiva para desarrollar un posicionamiento de accesibilidad difícil. Para desarrollar esta estrategia se requiere dar cualidades al producto para que el mercado lo perciba como único y diferente. Esta estrategia demanda mayor inversión en producción e investigación que los líderes en costes, pues sus diseños de producto deben ser mejores. El peligro de esta estrategia es que se pueden perder ventas, dado que la empresa restringe la accesibilidad del mercado. Igualmente puede haber un conflicto con los distribuidores si estos empiezan a vender productos que les dan más margen, pero con bajo posicionamiento de diferenciación.

- Estrategia de concentración

Las empresas que usan esta estrategia buscan concentrarse en las necesidades de un segmento o de un grupo específico de compradores sin pretender dirigirse al mercado total. El objetivo es satisfacer solamente las necesidades propias de un segmento. Pueden usar el liderazgo en costes o la diferenciación, pero únicamente con respecto al segmento de mercado escogido. La meta perseguida por la empresa es obtener cuotas altas de mercado dentro del segmento a que se dirige, aunque estas sean débiles con respecto al mercado total. (Rivera Camino & De Garcillán, 2012)

La estrategia genérica de Porter para la empresa Transparents Service es la de concentración debido a las características de concentración en el segmento de mercado de empresas medianas y grandes que brinden servicios masivos en la ciudad de Quito.

Durante los catorce años que la empresa Transparents Service lleva en funcionamiento ha logrado mejorar los procesos de recuperación de cartera, negociación con clientes, logística en recolección de valores y manejo de carteras especiales. Todo esto ha permitido brindar un servicio de excelente calidad en diferencia a la competencia. Además ha mantenido una tasa de recuperación de cartera de en los primeros 30 días del 76% del total de cartera, a los 60 días del 84% del total de cartera y a los 90 días de 93% del total de cartera, estos porcentajes son variables ya que depende de la antigüedad de la cartera gestionada.

El servicio al cliente personalizado y la retroalimentación que este genera es uno de los puntos fuertes de la empresa, ya que de esta manera se ha logrado fidelizar a nuestro cliente. La empresa Transparents Service siempre ha estado dispuesta a escuchar sugerencia y muchas de ellas después de una planeación se han puesto en marcha como por ejemplo el sistema de grabación de llamadas. Esto ha ayudado a fomentar la ideología de mejoramiento continuo.

4.2.2 Estrategias de crecimiento

Este esquema es denominado por Ansoff como la «matriz de estrategias de crecimiento intensivo».

Clasifica las estrategias en función del producto que ofrece la empresa (actual o nueva) y del mercado sobre el cual trabaja (actual o nuevo).

- Estrategia de penetración en el mercado

La empresa considera la posibilidad de crecer e incrementar sus ventas con los productos que actualmente posee y en los mercados en los que ya está trabajando. Puede haber varias modalidades: desarrollar demanda primaria, atraer clientes de competencia o la adquisición de mercados. Para ello se utilizan las siguientes herramientas: precios más bajos, promociones, visitas, condiciones de venta o de pagos más flexibles, etc. Resulta adecuada para productos en crecimiento o madurez.

- Estrategia de desarrollo del mercado

La empresa puede buscar nuevas aplicaciones o usos para sus productos actuales. El objetivo es captar otros segmentos de mercado distintos de los actuales. Puede haber varias modalidades: desarrollar nuevos segmentos y nuevos circuitos de distribución. También puede consistir en utilizar canales de distribución complementarios o en comercializar el producto en otras áreas geográficas. Se puede usar la venta por internet, la exportación, servicio 24 horas, etc. Resulta adecuada para productos en fase de declive.

- Estrategia de desarrollo del producto

La empresa puede lanzar nuevos productos para sustituir a los actuales o desarrollar nuevos modelos que supongan mejoras o variaciones (mayor calidad, menor precio, etc.) sobre los actuales. Es útil para el lanzamiento de nuevos productos o modelos que suponga mejoras para el mercado actual, por ejemplo líneas de productos ecológicos o nuevos servicios de atención a personas mayores. Resulta adecuado para aplicar a productos en la fase de introducción.

- Estrategia de diversificación

Tiene lugar cuando la empresa busca desarrollar, de forma simultánea, nuevos productos y nuevos mercados. Es la estrategia que supone mayores riesgos pues se deben desarrollar sistemas nuevos de administración, producción y comercialización. (Rivera Camino & De Garcillán, 2012)

Cuadro N° 20: Cuadro de matriz Ansoff de Tservice

		PRODUCTO	
		Existe	Nuevo
MERCADO	Existe	Penetración del Mercado <ul style="list-style-type: none"> Asesoría gratuita en el manejo de cartera de la empresa Descuentos de porcentajes de cobro en los montos totales de facturación Asesoría en evaluación gratuita del estado de la cartera (con un informe al final) 	Desarrollo del Producto <ul style="list-style-type: none"> Hacer convenios con instituciones financieras para ofrecer el servicio de outsourcing de cobranzas, con descuentos por volumen. Estudiar la posibilidad del método de compra de cartera.
	Nuevo	Desarrollo de Mercado <ul style="list-style-type: none"> Exponer los servicios de cobranza a los segmentos objetivos encuestados que son clientes de la competencia o empresas que no tienen el servicio. Proponer los servicios complementarios que ofrece Transparents Service como la tele marketing y la geo-localización de clientes a las empresas del segmento encontrado. 	Diversificación <ul style="list-style-type: none"> Ofrecer planes de servicios de tele marketing a empresas de diferentes segmentos Enfocarse en brindar los otros servicios de la empresa a empresas de los segmentos objetivo investigado como respuesta a sus necesidades ocasionales.

Fuente: Matriz de Ansoff

Elaborado por: David Pazmiño

La empresa busca crecer dentro de la ciudad de Quito y la estrategia principal es la captación de nuevos clientes del segmento encontrado y fidelizar al cliente que tienen, esto se enfoca en el objetivo de penetración de mercado. Esta decisión se tomó en cuenta ya que desde el año 2000 mantiene a su cliente más importante dentro de su cartera de clientes y con el tiempo se ha generado la necesidad de aumentar su número de clientes.

El objetivo principal de la empresa es aumentar el número de clientes y esto se lo intenta lograr mediante las estrategias de darse a conocer en el mercado mediante encuentros con posibles clientes, asesorías gratuitas para saber el estado de la cartera, resolución y mediación de problemas de cobranza con los clientes, enviando documentos de información para aprender a manejar a los clientes de las empresas en las cobranzas.

Además se pretende mejorar los procesos de cobranzas entendiendo al mercado de clientes que se quiere conseguir y así poder tener un proceso de cobranzas especializado en cada área.

4.2.3 Estrategias de posicionamiento

Los mercadólogos manejan su mezcla de marketing con la finalidad de posicionar y mejorar la imagen mental que los clientes tienen de un producto. A fin de crear una imagen positiva a un producto, una empresa puede elegir entre varias estrategias de posicionamiento: fortalecer la posición actual, pasar a una nueva y tratar de reposicionar a la competencia.

- Fortalecimiento de la posición actual.

La clave para fortalecer la posición vigente de un producto es supervisar constantemente lo que los clientes meta desean y evaluar en qué grado satisface el producto o la empresa esas necesidades según la percepción de los clientes.

- Pasar a una nueva posición

En ocasiones, la dimensionen las ventas o en la participación de mercado señala que los clientes han perdido la fe de que un producto pueda satisfacer sus necesidades. En tales casos, como fortalecer la posición presente puede acelerar el descenso en el desempeño, quizá sea mejor una

nueva posición. El reposicionamiento puede consistir en un cambio fundamental en cualquiera de los elementos de la mezcla de marketing y acaso en todos.

- Reposicionamiento de la competencia

En ocasiones resulta ventajoso tratar de reposicionar la competencia en lugar de modificar la posición propia. Un ataque directo a una de las fortalezas de un competidor puede poner sus productos bajo una luz menos favorable o incluso obligarlo a modificar su estrategia de posicionamiento. (Hartline & Lucas, 2002)

Para lograr un mayor reconocimiento de la empresa se apoya en un plan de marketing estratégico y así poder posicionarse en la mente de los consumidores en este caso de las empresas dentro del segmento seleccionado y ganar nuevos nichos de mercado. En este caso sería pasando a una nueva posición ya que es complicado lograr nuevos clientes así que la estrategia está en cambiar la promoción de la empresa, y tratar de llegar a más empresas nuevas. Así mismo generar nuevas relaciones o citas de apoyo con las empresas que lo necesiten.

4.2.4 Estrategias de competitividad

Según la posterior que la empresa adopte frente a la competencia, se pueden diferenciar cuatro tipos distintos de estrategias:

- Estrategia de líder:

El líder es aquel que ocupa una posición dominante en el mercado reconocida por el resto de las empresas.

- Estrategia de retador:

Consistente en querer sustituir al líder porque no se domina el mercado. Con ello trata de incrementar su participación de mercado mediante estrategias agresivas.

- Estrategia de seguidor:

Es propia de empresas que tienen mucha dificultad para tener una cuota elevada de ventas en base a sus propios recursos y acciones competitivas. Por este motivo basa su estrategia en alinear sus decisiones con respecto a las del líder. No le ataca, coexiste con él para aprovechar lo que el líder no puede o no quiere atender. Las empresas que desarrollan esta estrategia buscan aprovecharse de las acciones publicitarias que desarrolla el líder.

- Estrategia de especialistas:

El especialista es aquel que busca un segmento dentro de un segmento mayor. Se concentra en un segmento del mercado, dominándolo y sirviéndolo con una gran especialización, aunque no obtenga un alto volumen pero si con un suficiente potencial de beneficio. Es importante que el nicho no despierte interés para atraer competidores. Las empresas que usan estas tácticas pueden especializarse en usuarios finales, en una fase del proceso de producción/distribución, en tamaño del cliente, en zonas geográficas, etc. (Rivera Camino & De Garcillán, 2012)

La empresa Transparents Service utilizara la estrategia de especialista ya que incrementar la cuota de clientes en el segmento de mercado objetivo es su mayor preocupación ya que actualmente solo cuenta con un cliente el mismo que ha venido manteniendo desde el año 2000. La manera en que no va a realizar es especializarse en cada aspecto y tipo de cartera de sus posibles clientes, esta sería la manera de cumplir con las expectativas y necesidades de los clientes. Además la encuesta realizada se determinó como un primer contacto en frio para los posibles clientes, y ayudo a determinar el interés de los mismos en el servicio de outsourcing de cobranzas. Además como objetivo se tiene que por lo menos se

debe generar un cliente nuevo por cada 2 años, es decir se tendría un nuevo cliente en el año 2016 con ventas

4.2.5 Estrategias de mercado meta

Tres directrices rigen la manera de determinar cuáles segmentos constituirán el mercado meta. La primera es que esos mercados deben ser compatibles con las metas e imagen de la organización.

- Estrategia de agregación.

Al adoptar una estrategia de agregación del mercado, llamada también estrategia de mercado indiferenciado masivo o estrategia de mercado indiferenciado un vendedor trata su mercado total como un solo segmento. A los miembros de un mercado agregado se les considera iguales respecto a la demanda del producto. Es decir, los clientes están esperando hacer menos compromisos en dimensiones menores para disfrutar los beneficios básicos que el producto ofrece.

- Estrategia de un solo segmento.

La estrategia de un solo segmento (o estrategia de concentración) consiste en seleccionar como mercado meta un solo segmento del mercado total. Se diseña después una mezcla de marketing para llegar a él. Una compañía quizá desee concentrarse en un segmento individual en vez de luchar con muchos rivales en un mercado más amplio.

- Estrategia de varios segmentos.

Cuando se aplica una estrategia de varios segmentos, se identifican como mercados meta dos o más grupos diferentes de prospectos, Se prepara una mezcla de marketing especial para cada segmento. (Universidad Nacional Abierta y a Distancia, 2013)

La empresa Transparents Service aplicara la estrategia de un solo segmento ya que solo pretende utilizar solo el segmento encontrado en la investigación de segmentación de mercado.

Es dicha segmentación están las empresas se cumplen con las características como tamaño de la empresas, ventas de la empresa, tipo de producto que comercializa y localización de la empresa. En números sería

4.2.6 Mezcla de marketing

La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas de marketing tácticas y controlables que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de marketing incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. Las muchas posibilidades pueden reunirse en cuatro grupos de variables conocidas como las “siete P”: producto, precio, plaza, personal, procesos, prestación y promoción. (Kotler & Armstrong, 2008)

4.2.6.1 Producto

Básicamente la empresa Transparents Service proporciona el servicio de manejo por outsourcing de carteras o de cuentas por cobrar de clientes de empresas medianas o grandes que brindan servicios masivos en la ciudad de Quito. Este servicio es un servicio integral que va desde la actualización de la base de datos de cada cliente, la toma de contacto con el cliente, su manejo, negociación y recolección de los valores pagados por el cliente.

Los elementos básicos del servicio prestado son: la revisión y análisis de cartera de clientes por cobrar entregados por la empresa.

La función básica del servicio es: Brindar a las empresas el servicio de outsourcing de recuperación de cartera completo, Mejorará y disminuir el

estado de cuentas por cobrar de las empresas que brindan servicios masivos, Ayudar a generar un valor agregado para los clientes de las empresas que brindan servicios masivos.

La cartera de productos de la empresa Transparents Service es:

- Análisis de cartera de clientes
- Manejo y depuración de bases de datos
- Recuperación de cartera
- Recolección y entrega de valores cobrados
- Geo localización de clientes
- Tele marketing por call center
- Manejo de cartera de seguros y ramos especiales

La amplitud de cartera de servicios la empresa es: La línea de servicios de la empresa Transparents Service es de recuperación de cartera para empresas, ya que está dentro de todos los servicios que se encargan de ayudar a la empresa con sus cuentas por cobrar y disminución de costos fijos.

Factores de diferenciación de servicio:

- Análisis de datos: con la alianza estratégica de un buró de crédito además de información obtenida de medios o páginas públicas y de información obtenida de datos obtenida con el tiempo, generan que

la empresa sea una de las empresas con mayor capacidad de análisis e ubicación de clientes de manera eficaz.

- Grabación de llamadas: Con esta herramienta tan importante se puede respaldar el trabajo realizado por parte de los analistas de cartera de la empresa. Además es una herramienta que nos permite demostrar las respuestas de los clientes de manera rápida.
- Negociación: Una de las características más importante para ser una empresa eficiente es la negociación con los clientes externos, ya que al utilizar las palabras adecuadas mediante un guion especializado para cada empresa, este es generado con la ayuda de un psicólogo industrial.
- La Geo localización y recolección de valores: Esto es una de las partes más importantes de la empresa ya que se encargan de mantener un contacto no solo vía telefónica o mail con el cliente, sino también con la visita por parte de los recolectores y así se genera un valor agregado de la empresa contratante.

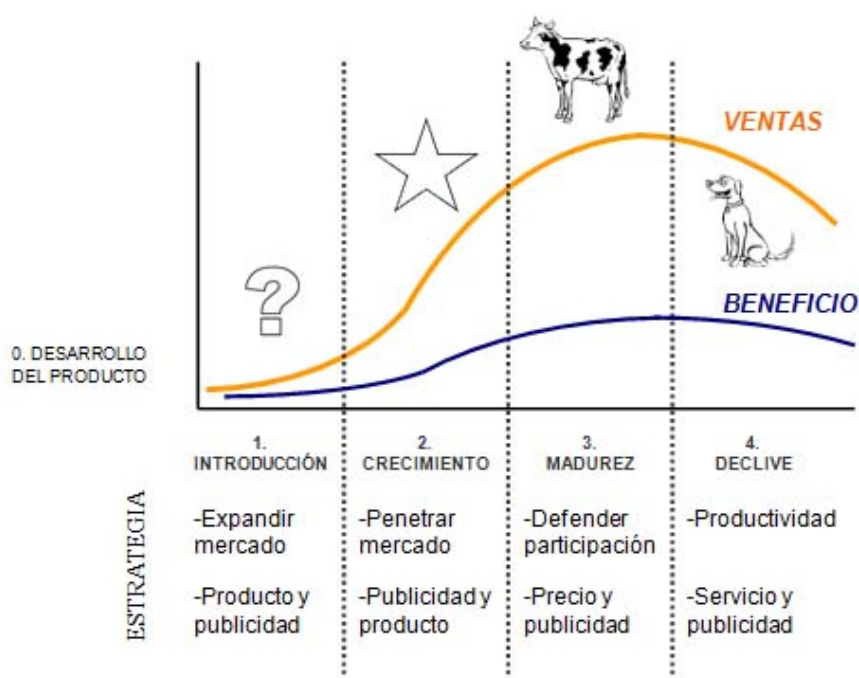
Como última parte tenemos el estado en el ciclo de vida del servicio.

Son etapas de un producto o servicio que recorre a lo largo de su permanencia en el mercado, desde que inicia su participación hasta que deja de tener aceptación por los consumidores porque ya no presenta

utilidad para cubrir sus necesidades o porque simplemente existen mejores opciones.

Por medio de la curva de ciclo de vida podemos visualizar en qué etapa se encuentra un producto o servicio, para incorporar las estrategias más adecuadas al marketing mix. (Wikipedia, 2010)

Gráfico N° 19: Ciclo de vida del producto



Fuente: https://es.wikipedia.org/Ciclo_de_vida_del_producto

Elaborado por: David Pazmiño

El servicio que brindan las empresas de recuperación de cartera se encuentra en la fase de madurez ya que se pueden ver gran competencia en el medio y aun entrando al mercado y sus clientes pasaron de ser solamente líderes de opinión a ser una mayoría que se interesa por obtener un servicio además de eficiente y eficaz que tenga valores agregados que gusten a su vez a sus clientes.

4.2.6.2 Precio

Es un factor determinante para lograr la aceptación de las posibles empresas clientes, debido a que su precio es competitivo por la fuerte competencia en este mercado. Y después de tomar en cuenta las encuestas de preguntas abiertas y cerradas, se pudo determinar que los precios de la empresa transparents service son un poco más bajo que la media de las empresas competidoras poniendo un precio de media de 4.5% por recuperación de cartera y por gestión de base de datos un 2.5%.

Se planea ofrece planes de descuento y promociones de hasta un punto para clientes frecuentes o carteras de alto número de clientes, o carteras de pocos días de vencido o por último de carteras de empresas de constante manejo.

Además se planea aplicar política de pago por el servicio, este no puede ser muy flexible ya que la empresa tiene altos costos operativos y estos dependen del tamaño de la cartera entonces el plazo máximo sería sesenta días del corte que se debe programar con cada empresa que depende del respectivo manejo interno o de los servicios masivos que distribuye. Los pagos se deben realizar mediante cheques o transferencias bancarias. Como sabemos esta empresa realiza también proyectos eventuales como el de análisis de cartera o de tele marketing en estos casos el plazo máximo de cobro es de treinta a cuarenta y cinco días máximo debido a que muchas veces acumular un monto grande es complicado y ayuda a no tener un impacto fuerte en el modo de cobrar.

Debemos tomar en cuenta que según la investigación de mercado realizada en la encuesta realizada, Transparents Service, posee precios bajos en relación a la competencia, lo que permite también lograr una diferenciación de precios, además por sabemos que nuestros

4.2.6.3 Plaza

En cuanto a canales de distribución la empresa Transparents Service mantener su local actual ya que no existe la posibilidad financiera para cambiarse de lugar o existe la necesidad de hacerlo. En caso de estrategias de “Plaza” se basan en la locación e infraestructura actual.

Transparents Service está ubicado en la calle Av. 6 de diciembre y Av. El Inca edificio DC1. Este sector es una zona céntrica de la parte norte de la ciudad y además es una zona comercial que mantiene entidades financieras, centros comerciales, además que la que la calle 6 de diciembre es una de las vías principales que recorren la mayor parte de la zona norte de la ciudad de Quito y por lo tanto por la misma transitan un gran número de personas y vehículos. En cuanto a la infraestructura de la oficina de la empresa cuenta con una oficina de ciento setenta metro cuadrados en los cuales está dividido en veinticuatro cubículos que cada uno tiene todo lo necesario para el trabajo de los analistas de cuenta.

Como características de los consumidores entendemos que son las empresas medianas y grandes que brindan el servicio de servicios masivos

que fueron seleccionadas gracias a la segmentación del mercado. Y ya que la empresa Transparents Service da servicios de manera B2B (business to business) se implementó una herramienta en su página en internet que brinda información individual de cada cuenta de cliente a la empresa contratante. La información que se pretende dar es: información actualizada de contacto del cliente, estado de la cuenta en valores, cronografía de la negociación y acuerdos logrados y por último la solicitud de las grabaciones de las llamadas realizadas.

Gráfico N° 20: Información de cliente en la página web



Fuente: <http://tservice.com.ec/portal/reportclientes>

Elaborado por: David Pazmiño

4.2.6.4 Promoción

En este punto la empresa va a aplicar diferentes formas para dar a conocer los servicios que ofrece la empresa “Tservice”, además de los beneficios que tienen las empresas al contratar estos servicios de outsourcing. Los cuales serían:

Ventas personales. La empresa transparents service siempre ha realizado visita personal a sus clientes y posibles clientes, de esta manera se ha intentado darse a conocer entre el sector empresarial, además de esta manera se llegan a acuerdos, conversaciones y posibles nexos con otras empresas. Además siempre se escucha todos los comentarios y sugerencias que tienen con el servicio y así llegar a nuevos servicios o mejorar los mismos. Por último es una oportunidad de comunicación, socialización y recordatorio de los servicios que brinda la empresa Transparents Service.

Marketing directo. Según una de las preguntas realizadas en la encuesta que se procedió a aplicar teníamos que la pregunta doceava decía “A través de qué medios usted quisiera recibir información de nuestra empresa como: post o documentos sobre cobranza, consejos para su empresa en cobranza y asesorías gratuitas con su empresa” el resultado fue vía correo electrónico y por visitas personales esas serían las preferencias por parte de las empresas.

Para manejar un primer encuentro con las empresas de servicios masivos se va a realizar una invitación a varios desayunos a las personas encargadas del departamento de cobranzas de cada empresa de nuestro segmento de mercado.

Tomando en cuenta estos resultados la empresa transparents service programara visitas con las posibles empresas que necesiten el servicio de

outsourcing de cobranzas o quienes tengan dudas o necesiten una asesoría gratuita sobre el estado de su cartera o el para el seguimiento de la misma.

Campaña de correo. Con los datos de segmentación de mercado y los datos de contacto obtenidos de las páginas de cada empresa. Se va a mandar correos electrónicos con toda la información sobre los servicios que brinda la empresa Transparents Service.

Gráfico N° 21: Formato para mail informativo

Servicios

Transparents Service Recuperaciones Cía. Ltda. Es una empresa cuyo objetivo principal es brindar asesoramiento en la recuperación de Cartera o Portafolio de Cobranzas. Ponemos a su disposición los servicios profesionales con el fin de prestar el apoyo debido a su empresa.

El objetivo de Transparents Service Recuperaciones Cía. Ltda. Es constituirse en una fuente de apoyo para la administración de las empresas, con el outsourcing de factores importantes como el manejo de su Cartera de Cobranzas.

Cartera de Fianzas.(ramos especiales)
[Leer más](#)

Recaudación de cuotas o valores que no se encuentren en mora
[Leer más](#)

Recupero de cobranzas de cuotas y valores con mora reciente, y mediana antigüedad.
[Leer más](#)

OUTSOURCING de cobranzas
[Leer más](#)

Síguenos en:

© 2015 Transparents Service - Todos los derechos reservados

Fuente: <http://tservice.com.ec/mailling>

Elaborado por: David Pazmiño

También se utilizara las redes sociales para lograr una mayor impacto en la sociedad ya que ahora todas las personas tienen una cuenta en algún perfil como: Facebook, Instagram, Google+ o en LinkedIn, Twitter.

Merchandising. Son el conjunto de acciones y estrategias para atraer la atención de los clientes y futuros clientes hacia el servicio que brinda la empresa basados en esto la empresa va a diseñar distintos elementos para promocional a la empresa, entre los cuales se encuentran: hojas volantes, trípticos y suvenires.

4.2.6.5 Personas

Este punto es uno de los más importante para el cliente interno como externo de la empresa, ya que se enfoca en el servicio que brinda la empresa Transparents Service a las empresas dueñas de las carteras otorgadas, para eso se debe aplicar un marketing interno en donde todo el personal está involucrado en el mismo.

Todas las personas que trabajan en Transparents Service confían que mantienen gran calidad, muy buena del servicio siguiendo las políticas y procesos que la empresa mantiene. Todos los departamentos y por ende empleados cada semana mantienen una reunión en el cual se presentan los avances de cada área así como los problemas y sugerencias del servicio.

Ya que Transparents Service es una empresa de servicios el servicio al cliente es lo más importante para la empresa por eso siempre debe ser muy cordial, atento, calmado y abierto sin importar las discusiones o sugerencias que se generen con cada cliente. La empresa sigue mejorando continuamente con guiones para cada tipo de cliente según a la cartera de la cada empresa, además de un listado de palabras o títulos de trato a las

personas que se deben y no se deben utilizar. Por todo esto creemos que el trato de los empleados de Transparents service y el manejo de situaciones y personas siempre va a ser mejor que el del resto de empresas de outsourcing de cobranzas.

4.2.6.6 Procesos

La empresa Transparents Service para elaborar y realizar sus servicios sigue el siguiente proceso:

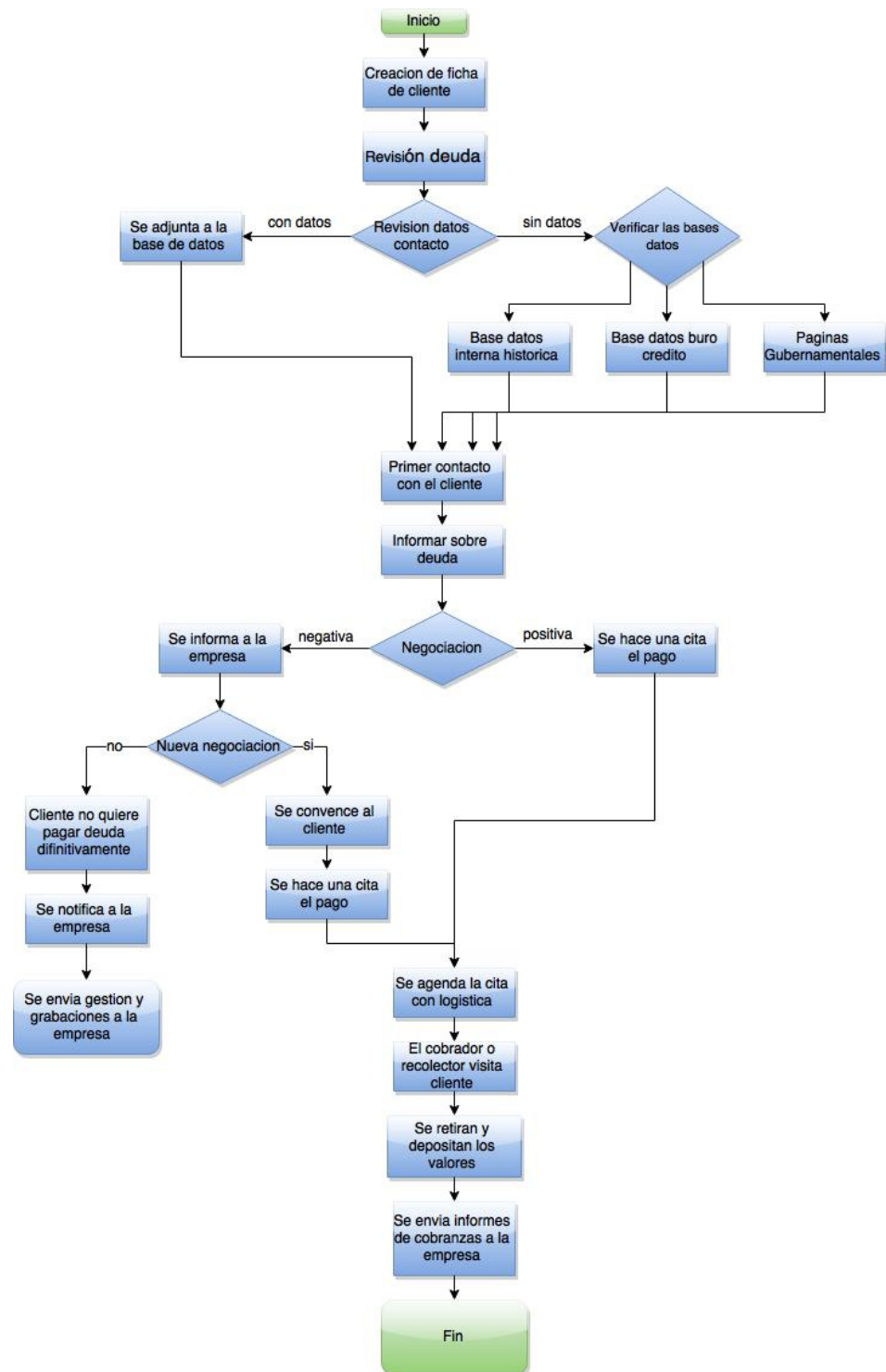
- Primero, llega a un acuerdo con el cliente sobre la revisión de la cartera de clientes por cobrar de la misma y los plazos de entrega del análisis.
- Segundo, se realiza el análisis de la cartera tomando en cuenta los días de mora, los montos, los valores unitarios de cada cliente, si existen datos de contacto de la misma y de que fechas son los datos.
- Tercero, se realiza el informe con los resultados del análisis de la cartera separando por días vencidos a los clientes, este rango se maneja desde: menor a treinta días de vencido, mayor a treinta días de vencido, mayor a sesenta días de vencido, mayor a noventa días de vencido, mayor a ciento veinte días de vencido, mayor a ciento ochenta días de vencido, mayor a cientos cuarenta días de vencido y por ultimo mayor a treientos sesenta días de vencido. A su vez cada clasificación esta ordenada por montos de mayores a menores.

- Cuarto, se realiza la negociación de los costos por recuperación de cartera siempre basándose en los valores recuperados, y por gestión de cartera cada vez que se realice la gestión de cartera pertinente pero el cliente no tenga la buena fe de pagar y esto se demuestre con pruebas.
- Quinto, se firma el contrato de prestación de servicios con las cláusulas de confidencialidad, de fechas de entrega de informes, de negociaciones y pagos de facturas. Además se procede a firmar la póliza de seguros de confidencialidad de información así como la garantía por los valores cobrados.
- Sexto, se realiza un nuevo análisis y verificación de los datos de contacto de cada cliente en la base de datos de la empresa Transparents Service y en la del buró de crédito. Si no apareciera en la base de datos de la empresa se procede a realizar búsquedas de contacto en varias fuentes de datos públicas como: SRI, registro civil de Ecuador, Guía telefónica en línea, Base de datos en línea de la empresa eléctrica, Pagina de la fiscalía del ecuador, Listados de fallecidos del registro civil.
- Séptimo, se procede a diseñar un scrip o guion para cada cartera de cuentas por cobrar de cada empresa o para cada campaña de tele marketing. Siempre basándose en las políticas de respeto y el manual de cobranza. **Ver Anexo N° 3.**

- Octavo, se divide la cartera por cantidad de clientes y monto de deuda entre los asesores de cuentas de la empresa. Siempre manejan los clientes de montos de deudas altos los colaboradores de la empresa que más experiencia tengan.
- Noveno, Se procede a realizar la gestión de cada cliente, llenando en cada ficha los datos, los compromisos de pago, las negativas de pago y las fechas de gestión de las mismas. Cabe recordar que cada llamada de gestión es grabada en los servidores.
- Decimo, se procede a generar recolección de valores de los clientes de la cartera, para esto se manda aun recaudador motorizado a un agente de cuenta dependiendo el caso. Para posterior mente hacer el depósito del mismo.
- Undécima, se envía información de los cobros realizados y de las personas ilocalizables, las personas fallecidas y de las personas que no piensan pagar a la empresa. Todo esto se lo realiza para generar una retroalimentación con la empresa contratante.
- Duodécima, si existiese alguna queja de los clientes a la empresa que contrato el servicio de outsourcing de cobranzas. Se procede a levantar un caso de seguimiento y a enviar todos los registros que se generaron con el cliente además de todas las llamadas telefónicas que se generaron para la revisión del cliente en la presencia del representante de la empresa contratante.

- Decimotercero, se procede a revisar la retroalimentación enviada por la empresa, además de las decisiones sobre clientes conflictivos o ilocalizables. Y si existiera nuevos detalles sobre clientes la re gestión de cobranza de los mismos.
- Decimocuarto, se procede a generar la factura de los costos por outsourcing de cobranza o gestión de cartera y si existe la de tele marketing.

Este es el proceso por el que la empresa Transparents Service pasa para dar el mejor servicio a todos los clientes y empresas.

Gráfico N° 22: Diagrama de proceso cobranzas

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: David Pazmiño

4.2.6.7 Soporte Físico

Transparents Service pone a disposición de sus clientes toda la infraestructura técnica con el fin lograr la recuperación de cartera administrativa y en estado de mora en el menor tiempo posible. La empresa cuenta con software especializado y constantemente actualizado en investigación y localización de personas a través de: nuestras bases de datos, base de datos de nuestro socio estratégico de buro de crédito, base de datos públicos y gubernamentales. La empresa posee personal de campo que hace la labor de llegar a los sitios como trabajos o domicilios de las personas con invitación a conciliar deudas pendientes y a su vez obteniendo nuevas direcciones y teléfonos de contacto y lo más importante, el seguimiento riguroso del proceso de cobranza de cada cliente así como la calidad del servicio y la efectividad de cada trabajados mediante indicadores de recuperabilidad de cartera.

El soporte físico se refiere a todo lo necesario para que la empresa funcione y produzca el servicio, en el caso de Transparents Service se compone de dos partes las cuales son: la estructura y la infraestructura.

En la parte estructural tenemos el área de una oficina de 170 m² las cuales están divididas en áreas como: gerencia, contabilidad, recursos humanos y el área de cobranza. Dentro del área de cobranza existe veinticuatro cubículos con todo la infraestructura necesaria. **Ver Anexo 4**

En la parte de equipamiento tenemos:

- Central telefónica IP.- Es un sistema telefónico diseñado para dar servicios de comunicación a través de una red de datos con la ayuda de un servidor, la aplicación se la conoce como voz por IP o VoIP. Esta central telefónica tiene la recibir llamadas internas y externas de la red telefónica.
- Teléfonos.- tienen la capacidad de visualización mediante pantalla liquida, conexión de diadema y aplicaciones de grabación de llamadas conectado a central telefónica.
- Red Lan.- red interna de trabajo y de comunicación instalada en todos los computadores.
- Servidores de respaldo.- Computadores especializados para el respaldo de datos, gestión de datos y control de la red Lan.
- Conexión de banda ancha a internet.- De 5MB para la gestión de cobranza.
- Programa para la Geo-localización.- Aplicación diseñada para guardar los datos de ubicación de clientes.
- Servidores de aplicaciones.- De base de dato, firewall, sistemas de distribución de llamadas.

- Agentes motorizados.- La empresa cuenta con cuatro motorizados entrenados en trato al cliente y recolección de valores.

4.3 EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA FINANCIERA

Los datos que se utilizan en esta parte del plan de marketing fueron obtenidos con el permiso de la empresa Transparents Service. Al ser una empresa que funciona desde hace 14 años ya tiene un precedente contable de los datos que fueron necesarios.

Valor actual neto: El VAN es un indicador financiero que mide los flujos de futuros ingresos y egreso que tendrá un proyecto, para determinar si luego de descontar la inversión inicial, nos quedaría alguna ganancia. Si el resultado es positivo el proyecto es viable. (Giron Suazo, 2012)

Tasa interna de retorno: El TIR es la tasa de descuento de un proyecto de inversión que permite que el VAN sea igual a la inversión (VAN igual a 0). El TIR es la máxima tasa de descuento que puede tener un proyecto para que sea rentable. (Giron Suazo, 2012)

4.3.1 Ventas Históricas

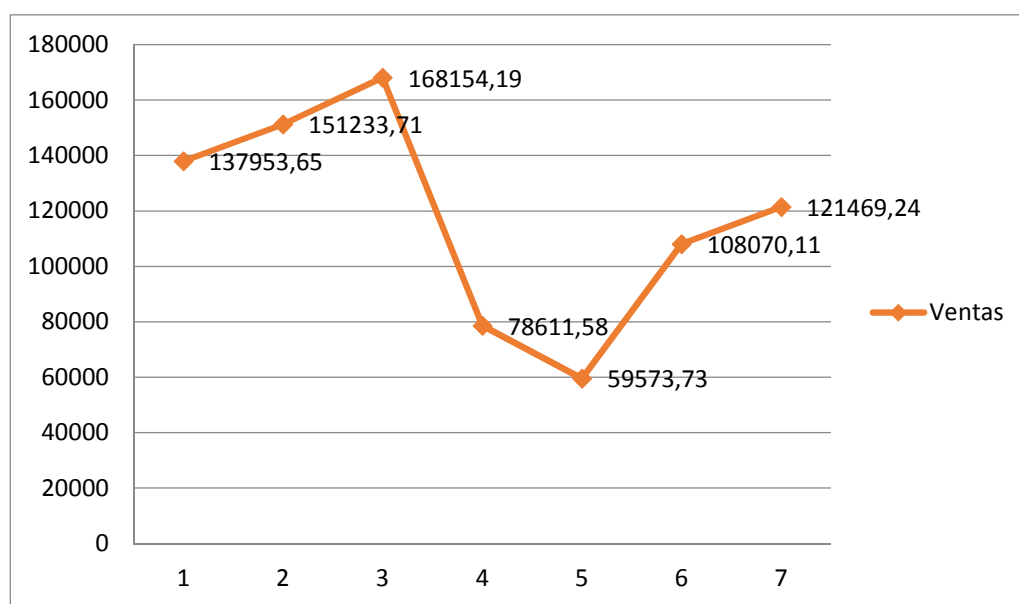
En el siguiente cuadro se muestra, la variación histórica que han tenido las ventas de los servicios de la empresa Transparents Service.

Cuadro N° 21: Ventas Históricas**VENTAS HISTÓRICAS**

Años	VENTAS	INCREMENTOS
2008	137953.65	
2009	151233.71	9.63%
2010	168154.19	11.19%
2011	78611.58	-53.25%
2012	59573.73	-24.22%
2013	108070.11	81.41%
2014	121469.24	12.40%

Fuente: Transparents Service

Elaborado por: David Pazmiño

Gráfico N° 23: Ventas Históricas

Fuente: Transparents Service

Elaborado por: David Pazmiño

Como información adicional sabemos que las variaciones negativas y pérdidas en los periodos 2011-2012 se debieron a reducciones de presupuesto para servicios por parte de la empresa Seguros Colonial porque en ese momento estaba en proceso de compra por la transnacional australiana de seguros QBE.

Estas acciones causaron que las ventas de la empresa bajaran de tal manera que fue insostenible pagar los costos y se generó la pérdida.

Pero después de que se cumplió el proceso la empresa ha subido sus ventas paulatinamente.

4.3.2 Egresos históricos

En el siguiente gráfico se muestra la variación histórica de egresos en la empresa Transparents Service.

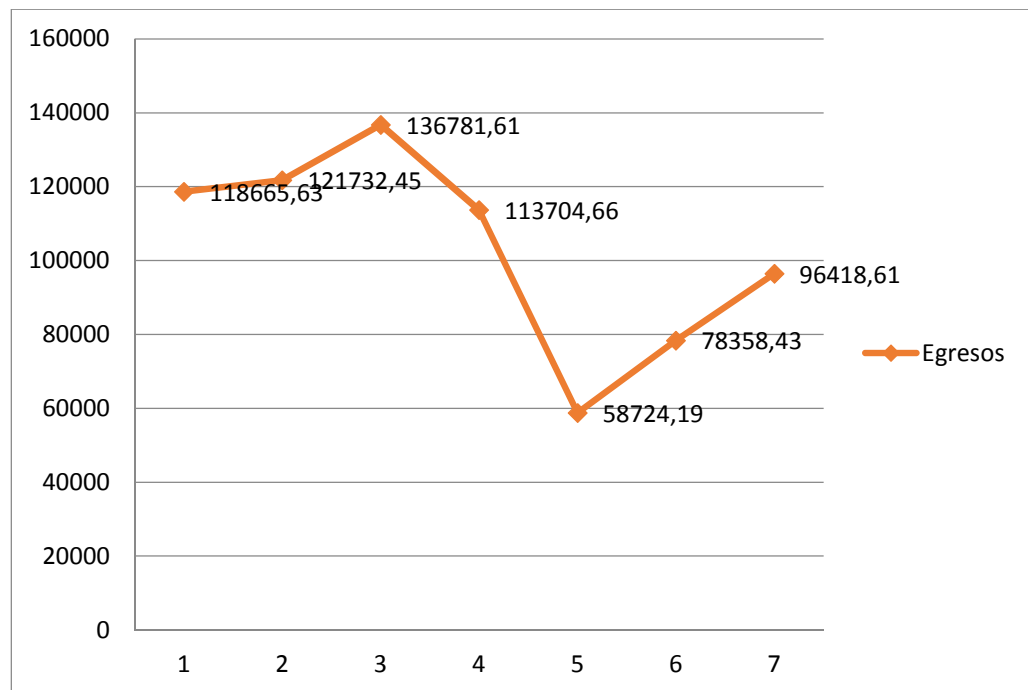
Cuadro N° 22: Egresos Históricos

EGRESOS HISTÓRICOS

Años	COSTOS	% de Variación
2008	118665.63	
2009	121732.45	2.58%
2010	136781.61	12.36%
2011	113704.66	-16.87%
2012	58724.19	-48.35%
2013	78358.43	33.43%
2014	96418.61	23.05%

Fuente: Transparents Service

Elaborado por: David Pazmiño

Gráfico N° 24: Egresos Históricos

Fuente: Transparents Service

Elaborado por: David Pazmiño

En los egresos se encuentran los gastos y costos de la producción del servicio entre los cuales esta los sueldos de los trabajadores, el pago de las líneas telefónicas, el internet, acceso remoto a intranet, servicio de Movitalk, servicio de GPS y los servicios básicos.

4.3.3 Gastos de Plan Marketing

En el presupuesto de marketing está compuesto por los gastos que se van a realizar para el proyecto.

Cuadro N° 23: Gatos Plan Marketing**Gastos Plan de Marketing**

Cant.	Unidad de Medida	Descripción	Precio Unitario	Total
1	Unidad	Diseño de Pagina Web	\$ 500	\$ 500
1	Unidad	Diagramación de manual imagen corporativa	\$ 120	\$ 120
1	Unidad	Diseño de Trípticos	\$ 50	\$ 50
1	Unidad	Diseño de suvenires	\$ 25	\$ 25
1	Unidad	Servicio de Mailing (correos masivo anual)	\$ 300	\$ 300
80	Unidad	Desayunos con posibles clientes	\$ 25	\$ 2,000
2	Cientos	Tarjetas de presentación	\$ 50	\$ 100
1	Unidad	Anuncios revista corporativa (1 anual)	\$ 400	\$ 400
3	Cientos	Esferos con logotipo	\$ 33.33	\$ 100
40	Unidad	Impresión Tríptico	\$ 5	\$ 200
2	Cientos	Hojas membretadas	\$ 25	\$ 50
1	Unidad	Pago a Google para localización en búsqueda (anual)	\$ 50	\$ 50
1	Unidad	Pago por nombre página web (anual)	\$ 25	\$ 25
		TOTAL	-	\$ 3,920

Fuente: Investigación realizada**Elaborado por:** David Pazmiño**4.3.4 Escenarios de ventas**

El objetivo de la empresa es vender además del servicio de outsourcing de cobranzas, es vender el paquete de servicios agregados los cuales son: servicios de telemarketing, de recordatorios a clientes y de agradecimiento a clientes. Es por eso que esta proyección se basa en escenarios según el estudio de mercado y evaluación de posibles clientes.

La aplicación del plan de marketing tendrá un aumento conservador de un cliente nuevo cada dos años, es decir para el año 2016 se recuperaría un cliente y para el año 2018 se conseguiría un cliente más.

Cada año la empresa tiene un crecimiento promedio de 6.19% sin que se tome ninguna medida. Se ha estimado que la aplicación de la propuesta del plan de marketing tendrá un impacto de incremento en las ventas de ventas de outsourcing de cobranza de un 8% en total. Además de un crecimiento en las ventas del Plan de servicios agregados que da la empresa, estos servicios tendrán un crecimiento anual de un 8%.

Para el año 2018 se estima que se volverá a generar un cliente más con la proyección de venderle el servicio de servicios agregados.

Cuadro N° 24: Escenarios de Ventas

Empresa Transparents Service		2015	2016	2017	2018
Evolución Sin Plan de Marketing		\$ 128,988.19	\$ 136,972.55	\$ 145,451.16	\$ 154,454.58
Evolución Con Plan de Marketing		\$ 131,186.78	\$ 182,681.72	\$ 196,753.26	\$ 246,416.91
	Cliente A (QBE)	\$ 131,186.78	\$ 148,181.72	\$ 160,036.26	\$ 172,839.16
	Cliente B	\$ -	\$ 34,500.00	\$ 36,717.00	\$ 39,077.75
	Cliente C	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 34,500.00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

La proyección de ventas se basa en el objetivo de encontrar un nuevo cliente cada dos años, pero también en vender los servicios complementarios los cuales

son: telemarketing, servicios de recordatorios, sociabilización de productos. Para la proyección se tomó en cuenta el plan de servicios complementarios básico que tiene un precio anual de \$34.500 y un crecimiento anual del 8% en el precio. En el siguiente cuadro se desglosa los precios del plan de servicios complementarios.

Cuadro N° 25: Desglose proyectado de servicios complementarios

Ventas	2015	2016	2017	2018
Cliente A (QBE)				
Outsourcing Cobranza	\$131,186.78	\$141,681.72	\$153,016.26	\$165,257.56
<i>Servicios Complementarios</i>				
Tele marketing		\$ 5,000.00	\$ 5,400.00	\$ 5,832.00
Recordatorios de vencimiento		\$ 1,000.00	\$ 1,080.00	\$ 1,166.40
Sociabilización de productos		\$ 500.00	\$ 540.00	\$ 583.20
Cliente B				
Outsourcing Cobranza		\$ 30,000.00	\$ 31,857.00	\$ 33,828.95
<i>Servicios Complementarios</i>				
Tele marketing		\$ 3,000.00	\$ 3,240.00	\$ 3,499.20
Recordatorios de vencimiento		\$ 1,000.00	\$ 1,080.00	\$ 1,166.40
Sociabilización de productos		\$ 500.00	\$ 540.00	\$ 583.20
Cliente C				
Outsourcing Cobranza				\$ 30,000.00
<i>Servicios Complementarios</i>				
Tele marketing				\$ 3,000.00
Recordatorios de vencimiento				\$ 1,000.00
Sociabilización de productos				\$ 500.00
Total ventas	\$131,186.78	\$182,681.72	\$196,753.26	\$ 246,416.91

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Pazmiño

4.3.5 Estados de Resultados Proyectados

En el siguiente gráfico observamos el panorama de la empresa incluyendo el plan estratégico propuesto.

Cuadro N° 26: Estado de resultados proyectados

	DETALLE CUENTA	2014	2015	2016	2017	2018
(+)	Venta del servicio	\$121,469.24	\$131,186.78	\$182,681.72	\$196,753.26	\$256,416.91
(-)	Gastos operacionales					
	Sueldos y Salarios	\$ 57,848.78	\$ 62,797.17	\$ 72,470.28	\$ 78,531.61	\$ 91,454.68
	Beneficios sociales	\$ 26,261.24	\$ 28,624.75	\$ 31,200.98	\$ 34,009.07	\$ 37,069.88
	Arrendamientos	\$ 480.00	\$ 503.38	\$ 527.89	\$ 553.60	\$ 580.56
	Mantenimiento y reparaciones	\$ 778.06	\$ 815.95	\$ 855.69	\$ 897.36	\$ 941.06
	Suministros materiales y repuestos	\$ 2,038.98	\$ 2,138.28	\$ 2,242.41	\$ 2,351.62	\$ 2,466.14
	Combustibles y lubricantes	\$ 878.31	\$ 921.08	\$ 965.94	\$ 1,012.98	\$ 1,062.31
	Transporte	\$ 4,885.67	\$ 5,123.60	\$ 5,373.12	\$ 5,634.79	\$ 5,909.21
	Gastos de gestion	\$ 1,680.86	\$ 1,762.72	\$ 1,848.56	\$ 1,938.59	\$ 2,033.00
	Impuestos contribuciones y otros	\$ 702.42	\$ 736.63	\$ 772.50	\$ 810.12	\$ 849.58
	Depreciacion	\$ 2,864.88	\$ 2,864.88	\$ 2,864.88	\$ 2,864.88	\$ 2,864.88
	Servicios públicos	\$ 6,790.97	\$ 7,121.69	\$ 7,468.52	\$ 7,832.23	\$ 8,213.66
	Pago de servicios electronicos	\$ 2,110.52	\$ 2,213.30	\$ 2,321.09	\$ 2,434.13	\$ 2,552.67
	Pago por otros bienes	\$ 1,232.31	\$ 1,292.32	\$ 1,355.26	\$ 1,421.26	\$ 1,490.48
	Implementación del plan de marketing	\$ -	\$ 3,920.00	\$ 3,382.06	\$ 3,546.76	\$ 3,719.49
(-)	Total Gastos operacionales	\$108,553.00	\$120,835.76	\$133,649.18	\$143,839.01	\$161,207.60
(=)	UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 12,916.24	\$ 10,351.02	\$ 49,032.54	\$ 52,914.25	\$ 95,209.31
(=)	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 12,916.24	\$ 10,351.02	\$ 49,032.54	\$ 52,914.25	\$ 95,209.31
(-)	15% Impuesto Participacion Trabajadores	\$ 1,937.44	\$ 1,552.65	\$ 7,354.88	\$ 7,937.14	\$ 14,281.40
(=)	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA REN	\$ 10,978.80	\$ 8,798.37	\$ 41,677.66	\$ 44,977.11	\$ 80,927.91
(-)	22% Impuesto a la Renta	\$ 2,415.34	\$ 1,935.64	\$ 9,169.09	\$ 9,894.96	\$ 17,804.14
(=)	UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$ 8,563.47	\$ 6,862.73	\$ 32,508.57	\$ 35,082.15	\$ 63,123.77

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: David Pazmiño

4.3.6 Índices Financieros

Los índices financieros nos permiten concluir que:

La tasa de retorno de la empresa con la aplicación de la propuesta de plan de marketing es del 94.99% lo que quiere decir que no solo el proyecto es aceptado ya que es mayor a la tasa de descuento que es de 19.21% la cual consta de: tasa pasiva 5.70%, tasa de inflación 4.87%, tasa de riesgo país 8.64%. Además también vemos que la empresa está en crecimiento.

El valor actual neto de la inversión fue calculado con una inversión del plan de marketing de \$695 con una tasa de descuento del 19.21%. Concluimos que en los siguientes cuatro años por la inversión en marketing tendría una ganancia \$4818.01.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Actualmente la empresa Transparents Service no tiene un posicionamiento adecuado con la implementación de la propuesta de plan de marketing estratégico se lograra generar muchas más ventajas a la empresa, se aumentara considerablemente las ventas del servicio de outsourcing de cobranza además de los otros servicios relacionados que ofrece, todo esto enfocándose al mercado objetivo estudiado, así como lograra un mejor posicionamiento de marca.

En cuanto al precio de los servicios podemos concluir que Transparents Service tiene el precio exacto en nivel de aceptación por parte de las empresas. Trabajar con descuentos por volumen en la negociación es la mejor estrategia para las empresas que brindan servicios masivos en la ciudad de Quito. Ademas aplicación de descuentos en los servicios complementarios que oferta la empresa.

Por medio de las encuestas se logró constatar que la empresa Transparents Service es poco conocida por el segmento de mercado meta. La empresa no se encuentra entre las cuatro primeras empresas de outsoucing de cobranzas recordadas por los clientes target. Trabajar en primeros contactos en frio, es decir en los acercamientos a las empresas por medio de invitaciones a desayunos corporativos, o asesorías gratuitas para así mejorar el reconocimiento de la marca de la empresa Transparents Service.

Concluimos que la mejor manera de generar comunicación con los posibles clientes o el mercado, es a través de internet o vía web, por lo que diseñar e implementar la página web es lo más acertado. En relación a las redes sociales se pretende utilizar las mas asertivas empresarialmente hablando como Twiter, Linked, además de mails masivos a la base de datos recopilada a través del tiempo y por la base de datos obtenida en la Superintendencia de Bancos y Seguros.

La estructura e infraestructura de Transparents Service cumple con los requerimientos de los clientes, ya que tiene capacidad instalada para manejar un crecimiento según las necesidades de las campañas y los posibles clientes. Pero la empresa Transparents Service al mantener en la actualidad un solo cliente genera que en la oficina haya varios cubículos desocupados, es decir una subutilización de los recueros de la empresa. Es por eso que se pretender aplicar esta propuesta de plan de marketing para lograr generar o recuperar un cliente en el plazo máximo de cada dos años, además de vender los productos complementarios que ofrece la empresa.

REFERENCIAS

1. Bort Múnoz, M. A. (2007). *Merchandising*. Madrid: ESIC Editorial.
2. Chavarria, H., & Sepulveda, S. (2001). *Factores no economicos de la competitividad*. San José de Costa Rica: IICA.
3. Diario El Comercio. (8 de Marzo de 2015). Recuperado el 1 de junio de 2015, de Arancel del 45% para alimentos importados: <http://www.elcomercio.com/actualidad/arancel-alimentos-importados-ecuador-balanzadepagos.html>
4. Diario El Mercurio. (31 de 10 de 2014). *El Mercurio*. Recuperado el 22 de 10 de 2015, de Altas cifras en las cuentas por cobrar de empresas: <http://www.elmercurio.com.ec/453866-deudas-por-cobrar-de-empresas-con-cifras-altas/#.VYiDc0blzwA>
5. Diario El Telégrafo. (09 de Febrero de 2014). Quito es una ciudad que construye su futuro. *El Telégrafo*, pág. 12.
6. Ekos Negocios. (30 de 08 de 2014). *Ekos Negocios*. Recuperado el 22 de 06 de 2015, de <http://www.ekosnegocios.com/empresas/RankingEcuador.aspx#>
7. Giron Suazo, M. C. (2012). *Aplicaciones de matemáticas y calculos a situaciones reales*. Perú: Univerisdad Peruana de Ciencias Aplicadas.
8. Google Maps. (02 de 2014). *Google Maps*. Recuperado el 20 de 05 de 2015, de <https://www.google.com/maps/@-0.1540635,-78.4787214,17z/data=!6m1!1e1>
9. Hartline, M. D., & Lucas, G. H. (2002). *Estrategia de marketing*. México: Thomson.
10. Hax, A. C. (2003). *El proyecto Delta*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
11. Instituto nacional de estadística y censos. (25 de Agosto de 2012). *telegrafo.com.ec*. Obtenido de Empresas del Ecuador distribuidas por sectores: <http://www.telegrafo.com.ec/images/eltelegrafo/Economia/2012/25-8-12-grafico2.png>
12. Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educacion.
13. Lambin, J. (1995). *Marketing estratégico*. España: McGraw-Hill.
14. Macias Reyes, R. (2012). *Factores Culturales y Desarrollo Cultural Comunitario Reflexiones desde la práctica*. Malaga: Universidad de las Tunas.

15. Porter, M. E. (2009). *Ser competitivo*. Barcelona: Planeta DeAgostin.
16. Real Academia de Ingeniería de España. (2014). *Diccionario español de ingeniería*. Madrid: Norma.
17. Rivera Camino, J., & De Garcillán, M. (2012). *Dirección de marketing*. España: ESIC Editorial.
18. Rueda, I., & Idrobo, P. (2009). *Entorno Empresarial Guía de estudio*. Quito: System Graphic.
19. Servicio de Rentas Internas - SRI. (23 de Enero de 2013). *SRI*. Recuperado el 22 de Mayo de 2015 , de <http://www.sri.gob.ec/de/isd>
20. Superintendencia de Bancos del Ecuador. (09 de 09 de 2014). Recuperado el 4 de 13 de 2015, de La Junta Bancaria: http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/Seguros%20Privados/OtrosAnios/resol_JB-2001-288.pdf
21. Superintendencia de Bancos y Seguros - SBS. (20 de Enero de 2015). <http://www.sbs.gob.ec>. Recuperado el MAYO de 2015, de http://www.sbs.gob.ec/practg/p_index?vp_art_id=154&vp_tip=2
22. Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador - SBS. (2015). *Ley general de instituciones del Sistema financiero y de seguros*. Quito: Resolucion No JB-2012-2015.
23. Superintendencia de Companias Valores y Seguros. (11 de 2013). Recuperado el 22 de 6 de 2015, de Superintendencia de companias valores y seguros: [http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=view&ui.object=defaultOutput%28%2fcontent%2ffolder\[%40name%3d%27Reportes%27\]%2ffolder\[%40name%3d%27Variable%27\]%2freport\[%40name%3d%27Estados%20Financieros%20Consolidados%20Exte](http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=view&ui.object=defaultOutput%28%2fcontent%2ffolder[%40name%3d%27Reportes%27]%2ffolder[%40name%3d%27Variable%27]%2freport[%40name%3d%27Estados%20Financieros%20Consolidados%20Exte)
24. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. (02 de 02 de 2013). Recuperado el 13 de 06 de 2015, de Estrategia para Mercados Meta: http://datateca.unad.edu.co/contenidos/102602/2013_2/Act._11._Reconocimiento_unidad_3/estrategia_para_mercados_meta.html
25. Wikipedia. (05 de 10 de 2010). *Wikipedia*. Recuperado el 15 de 07 de 2015 , de Ciclo de vida del producto: https://es.wikipedia.org/wiki/Ciclo_de_vida_del_producto

ANEXOS

Anexo 1: Transparent Service con un sin número de actividades

El objeto social de la compañía es dedicarse a:

- Importar, exportar, comercializar, distribuir, arrendar, consignar, intermediar, producir, fabricar, reconstruir, dar mantenimiento y reparar toda clase de equipos, maquinarias, libros y demás bienes a saber; equipos y sistemas de comunicación y telecomunicaciones; máquinas y maquinarias para la industria y la agricultura; toda clase de aparatos y suministros eléctricos incluyendo electrodomésticos y computadoras; teléfonos celulares, repuestos, tarjetas de prepago, accesorios y todas las actividades conexas; toda clase de artículos de ferretería; todo tipo de materiales de construcción; artículos de deporte y atletismo; equipos, muebles e instrumentos médicos, quirúrgicos, dental y de laboratorio, productos alimenticios para el consumo humano, animal o vegetal; todo tipo de productos químicos, materia activa y compuestos para la rama industrial, agrícola, veterinaria, humana, profiláctica o curativas en todas sus aplicaciones y formas; aparatos e instrumentos ópticos y accesorios para oftalmología; artículos de bazar, perfumería y cosméticos, papelería, suministros de oficina; obras de arte y artesanías; productos de consumo masivo; toda clase de juguetes y juegos infantiles; toda clase de productos plásticos para uso domésticos, industrial y comercial; todos los tipos y prendas de vestir, calzado e indumentaria; artículos para la actividad metalmecánica y textil; toda clase de artículos de cuero, telas y otros materiales similares como los sintéticos o artificiales; equipos de imprenta y sus repuestos; toda clase de pieles; productos de hierro y acero; muebles de oficinas, vivienda y modulares de todo tipo; toda clase de vehículos automotores sus repuestos accesorios y lubricantes, así como también el alquiler de toda clase de vehículos.
- Manejo de carteras de cuentas por cobrar o de dudas de clientes de otras empresas aplicando medios extrajudiciales, preventivos y bajo conceptos y procesos judiciales y extrajudiciales.
- También se dedicara a la construcción, diseño, planificación, supervisión y fiscalización de cualquier clase de obras civiles, arquitectónicas y urbanísticas; decoración de interiores y exteriores de toda clase de edificios, viviendas, residencias,

centros comerciales, condominios y fabricas industriales; a la compra, venta, permuta, administración, explotación, corretaje, agenciamiento, construcción y mantenimiento de inmobiliaria en general y arrendamiento de bienes inmuebles, tanto urbano como rural.

- Construcción, administración y utilización de plantas procesadores y envasadoras de alimentos, ya sea para el consumo humano, vegetal o animal; podrá adquirir toda clase de plantas industriales.
- Servicio técnicos y especializados en mantenimientos y reparación de equipos y maquinarias industriales.
- A la actividad mercantil como comisionista, distribuidor, intermediaría, mandante, agente y representante de personas naturales o jurídicas;
- Proveer servicios en telecomunicaciones y telefonía celular y convencional, manejo de sistemas informaticos, internet y automatización electrónica;
- La producción de larvas y especies de camarón, peces, algas, ranas, caracoles y otras variedades bio-acuáticas mediante la instalación de laboratorios, piscinas y otros;
- Al desarrollo, crianza y explotación de toda clase de ganado al por mayor y menor
- Exportación, importación, distribución y comercialización de toda clase productos no tradicionales y tradicionales como el banano, frutas, café, cacao y otros
- Promoción de toda clase de eventos masivos, incluyendo: artísticos, musicales, culturales, deportivos, concursos y otros similares;
- A brindar servicio de correo a nivel local, nacional e internacional.
- Se dedicara al reciclaje y reconversión de todo tipo de productos terminados y materiales, incluyendo papel, cartón, plásticos, metales, a su compra y venta

- La compañía podrá ejercer toda actividad industrial, comercial y de inversiones relacionadas con su objetivo, realizar todos los actos y contratos permitidos por la ley, así como asociarse con otras instituciones u organizaciones públicas o privadas, personas naturales o jurídicas, inclusive con otras compañías constituidas o por constituirse.

Anexo 2: Base de datos de empresas medianas y grandes de la ciudad de Quito

Nombre	Ingresos	Utilidad	Porcentaje Utilidad
CONSORCIO ECUATORIANO DE TELECOMUNICACIONES S.A. CONECEL	1,676,521,513	568,772,16	33.93%
BANCO PICHINCHA C.A.	1,006,429,089	81,911,905	8.14%
MOVISTAR	681,557,238	170,940,35	25.08%
BANCO DE GUAYAQUIL S.A.	378,776,811	60,818,476	16.06%
BANCO DEL PACIFICO S.A.	288,734,298	51,165,226	17.72%
DINERS CLUB DEL ECUADOR S.A. SOCIEDAD FINANCIERA	278,718,137	47,757,020	17.13%
BANCO DE LA PRODUCCIÓN S.A. PRODUBANCO	226,992,675	43,642,148	19.23%
BANCO INTERNACIONAL S.A.	197,968,859	39,459,945	19.93%
BANCO BOLIVARIANO C.A.	188,432,494	34,663,218	18.40%
SEGUROS SUCRE S.A.	186,504,995	6,453,189	3.46%
SEGUROS EQUINOCCIAL S. A.	160,854,142	8,104,454	5.04%
COLONIAL COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGUROS S. A.	155,193,783	12,776	0.01%
BANCO SOLIDARIO S.A.	154,477,233	11,972,883	7.75%
HUAWEI TECHNOLOGIES CO. LTD.	142,749,066	3,980,621	2.79%
BANCO DEL AUSTRO S.A.	142,345,963	21,521,717	15.12%
ACE SEGUROS S.A.	133,206,934	8,733,933	6.56%
CORPORACION QUIPORT S.A.	130,293,111	44,751,526	34.35%
DIRECTV ECUADOR CIA. LTDA.	119,283,005	8,330,543	6.98%
PACIFICARD S.A. COMPAÑÍA EMISORA Y ADMINISTRADORA DE TARJETAS DE CRÉDITO	106,325,780	11,889,783	11.18%
BUSINESSWISE S.A.	96,476,422	199,516	0.21%
TELCONET S.A.	83,723,894	11,245,024	13.43%
TATASOLUTION CENTER S.A.	82,326,618	22,725,378	27.60%

Nombre	Ingresos	Utilidad	Porcentaje Utilidad
SEGUROS DEL PICHINCHA S. A. COMPAÑIA DE SEGUROS Y REASEGUROS	81,989,499	16,097,729	19.63%
COMPANIA VERDU SA	77,666,206	7,280,012	9.37%
PANAMERICANA DEL ECUADOR S. A. COMPAÑIA DE SEGUROS Y REASEGUROS	76,406,322	0	
AIG METROPOLITANA CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS S. A.	72,861,904	11,577,121	15.89%
BROADNET S.A.	69,578,212	26,242	0.04%
BANCO PROCREDIT S.A.	66,726,863	12,004,959	17.99%
COMPAÑIA DE SEGUROS ECUATORIANO-SUIZA S. A.	66,640,687	3,447,387	5.17%
BANCO PROMERICA S.A.	66,613,994	7,873,427	11.82%
MUTUALISTA PICHINCHA	65,162,181	6,333,694	9.72%
BANCO GENERAL RUMIÑAHUI S.A.	65,109,712	7,162,087	11.00%
TEVECABLE S. A.	62,311,532	6,309,796	10.13%
IBM DEL ECUADOR C.A.	61,894,325	7,487,858	12.10%
SEGUROS UNIDOS S. A.	61,415,819	3,568,321	5.81%
MAPFRE ATLAS COMPAÑIA DE SEGUROS S. A.	59,061,602	2,302,296	3.90%
ECUADORTELECOM S.A.	58,354,668	0	
G4S SECURITY SERVICES CIA. LTDA.	57,879,531	0	
INTERDIN S.A. EMISORA Y ADMINISTRADORA DE TARJETAS DE CREDITO	56,383,320	18,284,050	32.43%
BANCO DE MACHALA S.A.	56,036,596	3,069,483	5.48%
EQUIVIDA COMPAÑIA DE SEGUROS Y REASEGUROS S. A.	55,239,735	836,387	1.51%
NEXSYS DEL ECUADOR	55,194,667	1,616,072	2.93%
ASEGURADORA DEL SUR C. A. COMPAÑIA DE SEGUROS Y REASEGUROS	54,181,087	1,098,186	2.03%
SURAMERICANA DE TELECOMUNICACIONES S.A. (SURATEL)	53,274,295	6,472,486	12.15%
ALCATEL-LUCENT ECUADOR S. A.	52,020,529	0	
PAN AMERICAN LIFE INSURANCE COMPANY	51,011,004	157,962	0.31%

Nombre	Ingresos	Utilidad	Porcentaje Utilidad
SERVICIOS INTEGRADOS DE INGENIERIA, SMARTPRO S.A.	50,727,765	3,356,848	6.62%
C&S- SEPRIV CIA. LTDA.	47,947,285	0	
CITIBANK	45,394,947	12,025,957	26.49%
LATINA SEGUROS Y REASEGUROS C. A.	45,135,015	2,155,042	4.77%
SEGUROS ROCAFUERTE S. A.	44,047,894	2,682,090	6.09%
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO 29 DE OCTUBRE LTDA.	42,432,395	4,655,458	10.97%
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO COOPROGRESO LTDA.	38,552,827	2,437,951	6.32%
NOKIA SIEMENS NETWORKS ECUADOR S.A.	38,517,312	2,490,615	6.47%
SEGUROS ORIENTE S. A.	38,075,862	0	
IPG MEDIABRANDS S.A.	37,808,292	145,394	0.38%
METALKING S. A.	37,229,279	20,814	0.06%
MAINT CIA. LTDA.	36,241,102	729,750	2.01%
ROAD TRACK ECUADOR CIA. LTDA.	33,039,897	1,179,777	3.57%
TRANSPORTADORA ECUATORIANA DE VALORES TEVCOL CIA. LTDA.	31,587,959	1,128,668	3.57%
DESCA	31,162,637	2,677,437	8.59%
BINARIA SISTEMAS C LTDA	30,828,861	1,861,653	6.04%
CONFIANZA COMPAÑIA DE SEGUROS Y REASEGUROS S. A.	30,559,873	3,850,119	12.60%
GENERALI ECUADOR COMPAÑIA DE SEGUROS S.A.	30,498,750	3,296,086	10.81%
HISPANA DE SEGUROS S. A	29,669,517	1,464,032	4.93%
AVNET TECHNOLOGY SOLUTIONS ECUADOR S.A.	29,186,224	1,623,480	5.56%
MAKROCEL CIA. LTDA	29,110,737	168,035	0.58%
CAMINOSCA S. A.	28,917,591	5,437,441	18.80%
ALIANZA COMPAÑIA DE SEGUROS Y REASEGUROS S. A.	28,068,914	981,704	3.50%
GLOBAL CROSSING COMUNICACIONES ECUADOR S.A.	27,734,006	2,572,806	9.28%

Nombre	Ingresos	Utilidad	Porcentaje Utilidad
CARRO SEGURO CARSEG S.A.	27,538,510	1,366,069	4.96%
EQUIPOS Y TRANSPORTES S.A. EQUITRANSA	26,119,035	1,622,335	6.21%
COOPSEGUROS DEL ECUADOR S. A. COMPAÑIA DE SEGUROS Y REASEGUROS	25,489,028	0	
CREDI FE DESARROLLO MICROEMPRESARIAL S.A.	24,482,810	4,594,783	18.77%
AKROS CIA. LTDA.	24,382,846	790,490	3.24%
TRANSFERUNION S.A.	24,221,797	5,457,117	22.53%
PUNTONET S.A.	23,890,218	1,973,279	8.26%
INTERCIA S.A.	22,819,336	2,951,650	12.93%
PICHINCHA SISTEMAS ACOVI CA	21,804,875	7,310,228	33.53%
MOVILCELISTIC DEL ECUADOR S.A.	21,230,763	663,236	3.12%
BANCO AMAZONAS S.A.	20,993,147	3,011,949	14.35%
BOLIVAR COMPAÑIA DE SEGUROS DEL ECUADOR S. A.	20,824,665	0	
HIDROABANICO S. A.	20,557,869	9,611,249	46.75%
TESACOM S. A.	20,147,097	51,421	0.26%
EMSAAIRPORT SERVICES CEM	20,045,067	5,812,972	29.00%
UNIVISA S.A.	19,621,050	492,749	2.51%
INTEROCEANICA C. A. SEGUROS	19,218,630	188,725	0.98%
ANDEANTRADE S.A.	18,959,890	1,410,161	7.44%
MEGADATOS S.A.	18,541,244	557,746	3.01%
NOVAECUADOR S.A AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS	18,429,969	10,533,784	57.16%
BANCO CAPITAL S.A.	17,919,005	671,939	3.75%
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ANDALUCIA LTDA.	17,885,730	1,786,677	9.99%
ECUAESTIBAS S.A.	17,751,301	2,239,632	12.62%
SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES SETEL S.A	17,438,043	1,680,666	9.64%

Nombre	Ingresos	Utilidad	Porcentaje Utilidad
NORLOP THOMPSON ASOCIADOS S. A.	17,262,908	1,018,118	5.90%
SWEADEN COMPAÑIA DE SEGUROS Y REASEGUROS S. A.	17,058,631	973,399	5.71%
REASEGURADORA DEL ECUADOR S.A.	16,722,132	1,649,506	9.86%
SERVICIO INTEGRAL PARA LA INDUSTRIA ALIMENTICIA SIPIA S.A.	16,323,550	551,789	3.38%
ADEXUS S.A.	16,183,295	1,126,382	6.96%
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ALIANZA DEL VALLE LTDA.	15,786,822	4,509,702	28.57%
Tecniseguros – Asesores de seguros	14,782,131	3,370,111	22.80%
CORPORACION MARESA HOLDING S.A.	14,188,310	13,385,370	94.34%
SHERLOCTECH SOLUTIONS S.A.	13,913,905	5,047,252	36.27%
TXOPITUNA ECUADOR CIA. LTDA.	13,815,301	926,641	6.71%
EASYNET S.A.	13,443,983	1,802,265	13.41%
CREACIONAL S. A.	12,679,693	316,362	2.50%
EXTERNALIZACION DE SERVICIOS S.A. EXSERSA	12,660,369	928,172	7.33%
LETRASIGMA C.LTDA.	12,471,649	800,238	6.42%
PLUS SERVICES S.A. CORPSERVIPLUS	12,457,605	978,712	7.86%
COVERTOSA, COVERTURA TOTAL S.A.	12,377,823	455,119	3.68%
RELAD S.A.	12,361,804	421,071	3.41%
CREDIT REPORT C.A.	12,217,842	6,191,462	50.68%
EQUIFAX ECUADOR C.A. BURÓ DE INFORMACIÓN CREDITICIA	12,217,842	6,191,462	50.68%
HOLDING GRUPO DIFARE CIA. LTDA	12,211,833	11,867,870	97.18%
ARETINA S.A.	12,171,607	1,229,340	10.10%
SESMO S. A.	12,137,219	479,794	3.95%
CEYM, COMPAÑIA ELECTRICA Y MECANICA S.A.	12,129,385	646,283	5.33%
CENTURIOSA S.A.	11,668,127	939,705	8.05%

Nombre	Ingresos	Utilidad	Porcentaje Utilidad
RECAPT & MULTICOBRO S.A.	11,611,755	388,148	3.34%
ERICSSON DE ECUADOR C.A.	11,462,116	127,729	1.11%
SICONTAC CENTER S.A.	11,390,397	2,493,269	21.89%
INDUVALLAS CIA. LTDA.	11,381,445	1,586,397	13.94%
DATAFAST CIA. LTDA.	11,181,411	1,315,622	11.77%
BANRED S.A.	11,100,797	1,729,429	15.58%
RHR ROCK & HYDRO RESOURCES CIA. LTDA.	11,046,849	600,821	5.44%
GARWICH S.A.	11,017,844	458,329	4.16%
TRANSNEXA S.A. EMA.	10,925,192	155,236	1.42%
PLAN AUTOMOTOR ECUATORIANO S.A. PLANAUTOMOTOR	10,605,101	2,650,640	24.99%
DUKE ENERGY INTERNATIONAL DEL ECUADOR CIA. LTDA.	10,533,321	6,087,453	57.79%
MAKIBER S.A.	10,389,890	130,569	1.26%
GERENCIA CORPORATIVA GERENSA S.A.	10,384,283	356,728	3.44%
MISHAN SERVICES S.A	10,273,140	264,295	2.57%
ONIERT S.A.	10,203,524	113,548	1.11%
INVESTIGACION, VIGILANCIA E INSTRUCCION, INVIN CIA. LTDA.	10,057,224	379,736	3.78%
CREDIMETRICA S.A.	10,038,136	2,206,392	21.98%
CORPORACION MULTIBG S.A.	10,016,577	9,310,041	92.95%
TELEFONICA INTERNATIONAL WHOLESALE SERVICES ECUADOR S.A.	9,973,762	1,012,661	10.15%
QUALITY SERVICE S. A. QUALISA	9,938,760	380,340	3.83%
LG ELECTRONICS PANAMÁ S. A.	9,914,722	256,589	2.59%
AIFA S.A.	9,870,064	14,959	0.15%
CORPORACION CFC S.A.	9,798,325	3,664,364	37.40%
LATINOAMERICANA DE CONTENIDOS ADICTONES CIA. LTDA.	9,768,056	6,454,149	66.07%

Nombre	Ingresos	Utilidad	Porcentaje Utilidad
AUDIOAUTO S.A.	9,717,333	619,522	6.38%
LAAR CIA. LTDA.	9,157,899	742,795	8.11%
SPORTV S.A.	9,020,751	266,960	2.96%
VERITAS COMUNICACIONES C.A.	8,917,010	75,112	0.84%
TOPSEG COMPAÑIA DE SEGUROS Y REASEGUROS S. A.	8,820,881	671,106	7.61%
DELLAIR SERVICES S.A.	8,819,120	8,043,513	91.21%
INMOBILIARIA INTELCA C LTDA	8,817,090	210,298	2.39%
DELFITEC S. A.	8,339,882	1,372,374	16.46%
S.G.S. DEL ECUADOR S. A.	8,250,563	957,122	11.60%
OBRACIV CIA. LTDA.	8,199,635	523,356	6.38%
TRUST CONTROL INTERNATIONAL S. A. TCEE	8,159,832	367,705	4.51%
OTISGRAF S.A.	8,041,749	435,555	5.42%
CORPORACION CASABACA HOLDING S.A.	8,008,707	7,882,197	98.42%
PROINCO SOCIEDAD FINANCIERA S. A.	7,968,845	438,876	5.51%
TURBOMOTORES ECUATORIANOS TURBOBAKUZ S. A.	7,937,458	197,993	2.49%
GRUPO BRAVCO S.A.	7,935,485	1,297,273	16.35%
BT SOLUTIONS LIMITED	7,772,938	1,924,099	24.75%
ECUAPRIMAS C. LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS	7,637,489	63,574	0.83%
ASERTEC	7,576,812	2,310,507	30.49%
ADFRANEC S.A.	7,530,353	1,676,667	22.27%
FORTIUS CIA. LTDA.	7,527,472	1,261,968	16.76%
HOLDINGPESA S.A.	7,455,765	7,318,311	98.16%
CIRQIT S.A	7,367,817	213,694	2.90%
VIGILANCIA INDUSTRIAL COMERCIAL VICOSA CIA. LTDA.	7,273,659	153,088	2.10%

Nombre	Ingresos	Utilidad	Porcentaje Utilidad
RIZZOKNIT CIA. LTDA.	7,204,275	378,594	5.26%
TERRIGENO GOLD MINE S.A.	7,195,350	1,442,310	20.05%
TELVENT ENERGIA S.A.	7,044,426	282,027	4.00%
MEGACARNICOS S.A.	7,011,990	173,271	2.47%
GRUPO MICROSISTEMAS JOVICHSA S. A.	6,994,357	414,651	5.93%
MEDISYSTEM HOLDING S.A.	6,839,369	6,699,791	97.96%
TRACEOILFIELD SERVICES & EQUIPMENT LIMITED ECUADOR CIA. LTDA.	6,651,931	1,344,167	20.21%
VARADERO MARIDUENA S.A.	6,625,118	235,338	3.55%
PREDUCA S.A.	6,467,158	31,093	0.48%
GULKANA S.A.	6,380,326	4,066,031	63.73%
RUBA S.A.	6,248,450	274,383	4.39%
COMPAÑIA SCOLASTICOMP CIA. LTDA.	6,241,895	193,509	3.10%
INTEGRAL SOLUTIONS S.A.	6,208,087	1,007,525	16.23%
NEW ACCESS S.A	6,077,785	611,381	10.06%
CIERPRONTI S.A.	6,023,465	640,413	10.63%
ORIGINARSA S.A.	5,976,268	2,374,749	39.74%
INTERASEO ECUADOR S.A. ECUAINTERASEO	5,950,730	412,320	6.93%
MAREADVISOR S. A.	5,898,404	645,780	10.95%
BUSINESSMIND S.A.	5,883,696	476,814	8.10%
GRUPO FUTURO GRUFUSA S.A.	5,875,414	5,337,322	90.84%
FERLE S. A.	5,843,589	1,823,801	31.21%
UPS SCS ECUADOR CÍA. LTDA.	5,809,094	82,274	1.42%
COSMICA CIA. LTDA.	5,801,736	807,518	13.92%
CORPORACIÓN DE PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES E INVERSIONES	5,738,265	0	

Nombre	Ingresos	Utilidad	Porcentaje Utilidad
ALAMO S.A. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS	5,687,499	179,732	3.16%
MEDIANET S.A.	5,649,696	212,106	3.75%
COMUNICACIONES Y TELEFONIA MULTIPLES S.A. MULTICOM - TELEMovil	5,575,389	435,217	7.81%
TRAZADOS C LTDA	5,572,846	1,877,217	33.69%
AMERAFIN S. A.	5,556,493	1,375,159	24.75%
SUPERIOR ENERGY SERVICES COLOMBIA, LLC.	5,548,596	1,250,402	22.54%
SALGRAF CIA LTDA	5,517,774	474,468	8.60%
TRANSTELCO S. A.	5,472,919	630,499	11.52%
STARGROUP CIA. LTDA.	5,433,410	730,862	13.45%
OCEANSECURITY CIA. LTDA.	5,429,609	255,493	4.71%
SATRE COMUNICACION INTEGRAL CIA. LTDA	5,389,870	782,231	14.51%
K.P.M.G. DEL ECUADOR CIA. LTDA.	5,364,165	934,534	17.42%
ECUAINSETEC CIA. LTDA.	5,352,246	946,679	17.69%
GRUVIPRO GRUPO DE VIGILANCIA Y PROTECCION PRIVADA CIA. LTDA.	5,334,015	83,010	1.56%
MEDITERRANEO COMUNICACION CIA. LTDA	5,317,082	150,340	2.83%
ELITESUPER S. A.	5,293,563	7,474	0.14%
GUARPRIECUADOR CIA. LTDA.	5,274,254	87,324	1.66%
MANLIM MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA S.A.	5,216,749	222,323	4.26%
SERVICIOS DE ALIMENTACION COMIEXPRESS CIA. LTDA.	5,184,748	29,786	0.57%
AT&T GLOBAL NETWORK SERVICES ECUADOR CIA. LTDA.	5,173,731	0	
SW THE SECURITY WORLD CIA. LTDA.	5,118,664	214,223	4.19%
ECUAPROT, ECUATORIANA DE PROTECCIÓN CIA.LTDA.	5,048,962	652,578	12.92%
CREDIMATIC S.A.	5,042,372	63,614	1.26%
ELSYSTEC S. A.	5,039,894	414,760	8.23%

Nombre	Ingresos	Utilidad	Porcentaje Utilidad
INVERSANCARLOS S. A.	4,968,264	4,371,604	87.99%
AGROSERVICIOS ANDINOS CAMACHO S. A.	4,854,272	0	
ADECCOBUSINESS S.A.	4,850,778	191,908	3.96%
ORESA S.A.	4,817,334	53,990	1.12%
E.O.A. SERVICIO S.A.	4,810,946	996,300	20.71%
ALOAGAS CIA. LTDA.	4,722,154	25,106	0.53%
ENTRIX AMERICAS S.A.	4,659,963	359,463	7.71%
DEXICORP S.A.	4,644,470	1,660,856	35.76%
GYPSO S.A.	4,629,211	0	
SERVICIOS PROFESIONALES AD PORTAS S.A.	4,619,512	2,569,757	55.63%
PRODUCTOS SKSFARMS CIA. LTDA.	4,460,802	302,899	6.79%
AON RISK SERVICES ECUADOR S. A. AGENCIA PRODUCTORA DE SEGUROS	4,460,098	664,686	14.90%
SYNGENTA CROP PROTECTION S.A. SUCURSAL ECUADOR	4,428,623	145,781	3.29%
GUARDIANIAS ECUATORIANAS CIA. LTDA.	4,412,805	111,181	2.52%
MINDSHARE DEL ECUADOR C. LTDA.	4,396,414	1,161,611	26.42%
INTERCON SECURITY SYSTEMS CIA. LTDA.	4,390,526	0	
OZALNAMOR S.A.	4,353,416	299,620	6.88%
BODYGUARD SECURITY CIA. LTDA.	4,288,010	0	
CUSTODIA PORTUARIA CUPORT CIA. LTDA.	4,212,792	111,579	2.65%
TOPSHOWS CIA. LTDA.	4,176,101	492,078	11.78%
GEOSUELOS CIA. LTDA.	4,161,393	353,058	8.48%
HCJB LA VOZ DE LOS ANDES	4,148,423	0	
ISABA S. A.	4,144,652	74,176	1.79%
ECUATRONIX CIA LTDA	4,121,102	33,849	0.82%

Nombre	Ingresos	Utilidad	Porcentaje Utilidad
EDINA S.A.	4,096,964	523,525	12.78%
CONSTITUCION C. A. COMPAÑÍA DE SEGUROS	4,089,181	0	
VASERUM CIA. LTDA.	4,081,856	1,247,941	30.57%
UNIPLEX S.A.	4,062,428	340,839	8.39%
FASTFIN S. A.	4,052,861	235,559	5.81%
CORPORACION ZEDECUADOR S.A.	3,944,335	597,459	15.15%
SERVICIOS DE INFRAESTRUCTURA EMPRESARIAL SERINSE S.A.	3,927,662	140,778	3.58%
SEINGPROAÑO SERVICIOS DE INGENIERIA MECANICA CIA. LTDA.	3,904,619	221,481	5.67%
AUXELLA S. A.	3,863,249	0	
HTM HIGH TECH MANUFACTURING CIA. LTDA.	3,827,022	0	
WORKFORCE S.A.	3,824,674	149,165	3.90%
FRANK'S INTERNACIONAL ECUADOR C.A.	3,767,415	374,027	9.93%
ADECCOIBERIA S.A.	3,761,454	203,084	5.40%
RAUL COKA BARRIGA AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA. LTDA.	3,753,555	565,670	15.07%
EMPRESA DE COMUNICACIONES VIA SATELITE EMCOVISA SA	3,729,718	76,779	2.06%
OFFICESOLUCIONES CIA. LTDA.	3,713,150	231,087	6.22%
FRACTALES CÍA. LTDA.	3,668,744	542,911	14.80%
COMPUHELP S.A.	3,637,874	156,889	4.31%
PROVICA, PROTECCION Y VIGILANCIA C. LTDA.	3,634,794	39,332	1.08%
ALMACENERA DEL ECUADOR S. A. ALMESA	3,632,258	1,291,749	35.56%
GRANCOMERCIO CIA. LTDA.	3,613,013	273,982	7.58%
F&E ECUATORIANA S.A.	3,598,685	157,320	4.37%
DIGITAL MATE, SERVICE CENTER NAVARRETE Y ASOCIADOS CÍA. LTDA.	3,556,048	23,645	0.66%
SERVICIOS BERLIN S. A. SERVIBERLinsa	3,555,008	55,040	1.55%

Nombre	Ingresos	Utilidad	Porcentaje Utilidad
ANDESIA ECUADOR S.A.	3,540,262	9,480	0.27%
ECISEC S. A.	3,528,821	96,316	2.73%
CISCO SYSTEMS ECUADOR S.A.	3,527,216	315,312	8.94%
UMARLA S.A.	3,495,207	3,227,569	92.34%
CORIS DEL ECUADOR S.A.	3,467,565	214,787	6.19%
COTECNA DEL ECUADOR S. A.	3,467,322	18,521	0.53%
IBOPE TIME DEL ECUADOR S.A.	3,467,176	1,406,222	40.56%
EVENTSPORTS CIA. LTDA.	3,465,580	470,473	13.58%
MICROANALISIS S.A.	3,446,820	861,391	24.99%
COMSATEL S.A.	3,441,321	120,627	3.51%
DIAMOND CLUB S.A. DICLUB	3,427,760	1,405,511	41.00%
ACANUMAN COMUNICACIONES S. A.	3,412,174	92,323	2.71%
BONDING S. A. BONDINGSA	3,325,252	28,907	0.87%
IPSAECUA S. A.	3,317,810	0	
HAZWAT CIA. LTDA.	3,216,077	776,548	24.15%
INSPECTORATE DEL ECUADOR S. A.	3,164,438	571,165	18.05%
MOVILWAY ECUADOR S.A.	3,162,577	97,610	3.09%
METALURGICA MAQUICER S.A.	3,142,941	843,632	26.84%
NIRAVELSA S.A.	3,133,437	3,786	0.12%
LIPAGLI S.A.	3,129,964	130,276	4.16%
TEVSUR CÍA. LTDA.	3,127,374	297,703	9.52%
BDO ECUADOR CIA. LTDA.	3,125,402	171,205	5.48%
MESSAGEPLUS S. A.	3,118,275	139,945	4.49%
GLOCAL S.A.	3,112,389	284,829	9.15%

Nombre	Ingresos	Utilidad	Porcentaje Utilidad
PROTECCIÓN Y GUARDIANA PRIVADA PROTEGUARVA CÍA. LTDA.	3,110,967	492,933	15.85%
TEAMSOURCING CIA. LTDA.	3,110,939	367,142	11.80%
KEYFACTOR CIA. LTDA.	3,073,246	77,031	2.51%
DINEDICIONES S.A.	3,043,877	0	
SERVICIOS ECUATORIANOS ATICA S.A.	3,029,962	273,626	9.03%
AMADEUSGLOBAL ECUADOR S.A.	3,008,899	147,321	4.90%
CYBERSUR S.A.	2,964,935	143,391	4.84%
GLOBAL SOCIEDAD FINANCIERA S. A.	2,893,494	601,277	20.78%
CONSENSOCORP CIA. LTDA.	2,892,124	2,511,979	86.86%
C.P.R. ASOCIADOS C LTDA	2,853,487	350,042	12.27%

Anexo 3: Ejemplos de Scripts de ventas

OUT BOUND

GUION DE TELEMERCADERO CAMPAÑA “BIENVENIDA STOCK”

NO USAR:

Señor

Mi Señor

Mi Estimado

Diminutivos

Cliente preferencial, exclusivo etc.

NO ASUSTAR AL CLIENTE venderle TRANQUILIDAD

Son ASESORES DE SEGURO no tele operadores

NUEVO:

Se nombrara únicamente UNA VEZ El banco y/o la aseguradora

Debemos reforzar al cliente en QUIEN, QUE, COMO y CUANDO

SALUDO	Buenos días/ tardes, por favor me comunica con (Un solo nombre un solo apellido) mi nombre es (Un nombre u apellido) Nos estamos comunicando con usted por ser <u>XXXXX</u>
INFORMACIÓN	El motivo de mi llamada es para proporcionarle información sobre los beneficios que hoy puede empezar a disfrutar, antes de continuar le recuerdo que esta llamada está siendo grabada para su respaldo y seguridad....
PRODUCTO	Siendo conscientes de los riesgos a los que estamos expuestos diariamente, y para su tranquilidad, <u>Aseguradora</u> le da la oportunidad de acceder al beneficio “Renta Hospitalaria” El cual le entregara dinero en efectivo en el caso que llegue a ser hospitalizado a causa de: Una enfermedad no preexistente, desde una simple infección intestinal hasta un terrible cáncer le pagamos....\$60 usd diarios hasta 180 días por año que es un total de (10.800)

	<p>Ahora, si llega a ser hospitalizado a causa de un accidente de cualquier tipo (tal vez en su casa, en su trabajo, un asalto o de tránsito) le pagamos \$120 diarios hasta 180 días por año que sería un total de (21.600) en efectivo.</p> <p>Si Ud. requiere de una terapia intensiva le entregamos el doble de dinero, quiere decir por enfermedad \$120 y por accidente \$240 diarios hasta por 5 días</p> <p>Adicional a esto usted tiene una cobertura en gastos de ambulancia por \$100, 3 eventos al año reembolsables.</p> <p>A este beneficio usted puede acceder por \$8.90 que representan tan solo 30 ctvs diarios.</p>
<p>ENGANCHE DEBEMOS VENDER TRANQUILIDAD NO ASUSTAR AL CLIENTE</p>	<p>Con esto en mente y tomando en cuenta que no estamos exentos de ningún tipo de accidentes ni enfermedades, accedemos al beneficio con una RÁPIDA confirmación de sus datos...</p>
<p>OBJECIONES</p>	<p>(CLIENTE DICE NO) Nuevo intento de Venta.</p> <p>Entiendo su punto de vista, le comento que esta cobertura es totalmente complementaria a los otros seguros que usted tenga actualmente. Tome en cuenta que si llegara a estar hospitalizado, con el dinero que nosotros le entregamos usted podría pagar incluso el deducible de sus otros seguros.</p> <p>(CLIENTE DICE NO)</p> <p>Comprendo sin embargo, tenga muy presente que cuando uno se encuentra en situaciones críticas como una hospitalización, lo que siempre hace falta es dinero, esta cobertura le va ayudar a cubrir cualquier necesidad que tenga, ya que al encontrarnos hospitalizados no podemos generar ingresos y las cuentas no esperan.</p>
<p>ACEPTACIÓN Y CIERRE DE VENTA</p>	<p>DATOS QUE DEBEMOS CONFIRMAR CON EL CLIENTE Y QUE DEBEN QUEDAR REGISTRADOS EN NUESTRO SISTEMA</p> <p><i>Primer Nombre</i>_____ <i>Segundo Nombre</i>_____</p> <p><i>Apellidos</i>_____ <i>Cédula</i> _____</p> <p><i>Fecha de Nacimiento (Día, Mes, año)</i>_____ <i>Edad</i> _____</p> <p><i>Ocupación</i> _____ <i>Dirección</i> _____</p>

	<p><i>Tipo Dirección (A.A – Casa – Oficina) _____ Barrio _____</i></p> <p><i>Ciudad _____</i></p> <p>Le recuerdo que al confirmar sus datos Usted me autoriza para hacer el cargo a su tarjeta de crédito</p> <p>DE ACUERDO!!!</p> <p>Puedo tomar su respuesta como un “SI”</p>
<p>CONFIRMACIÓN</p> <p>DE COMPRA</p> <p>QUIEN, QUE, COMO</p> <p>y CUANDO</p>	<p>Mi nombre es (Un nombre un apellido) su asesor(a) de seguro Le damos la más cordial bienvenida! Ud. acaba de acceder al servicio “Renta Hospitalaria”, por un valor mensual de \$xx.xx, cuyo débito se efectuará todos los meses a través de su Tarjeta de crédito.....</p>
<p>CULMINACIÓN</p>	<p>Lo felicito por su acertada decisión, le haremos llegar el Certificado individual de seguro dentro de 30 días laborables, pero recuerde que independientemente de la recepción de este documento, la prueba de su cobertura es el débito que se reflejara en su cartilla. Si desea conocer más de este seguro, puede comunicase a nuestro número de servicio al cliente (1800 <u>Aseguradora</u> 223-734).</p> <p>Que Tenga un EXCELENTE DÍA !!!!!!!!!!!</p>

OUT BOUND
GUION DE TELEMERCADERO
CAMPAÑA “COMPRA SEGURA”

NO USAR:

Mi Señor

Mi Estimado

Diminutivos

NO ASUSTAR AL CLIENTE venderle TRANQUILIDAD

Son ASESORES DE SEGURO no tele operadores

NUEVO:

Se nombrara únicamente UNA VEZ EL NOMBRE DEL BANCO

Debemos reforzar al cliente en QUIEN, QUE, COMO y CUANDO

SALUDO	<p>Buenos días! Me comunica con (PRIMER NOMBRE PRIMER APELLIDO) por favor?</p> <p>Buenos días/ tardes, mi nombre es [NOMBRE Y APELLIDO] nos estamos comunicando por ser cliente del Banco <u>xxxxx</u></p>
INFORMACIÓN	<p>Antes de continuar; quiero informarle que para su seguridad y respaldo esta llamada esta siendo grabada.</p>
PRODUCTO	<p>Consientes que el 65% de los ecuatorianos según CEDATOS a sido víctima o sus familiares han sido víctima de la delincuencia asaltos, atracos y robo a domicilio...</p> <p><u>Aseguradora</u> le entrega hasta \$1000 en efectivo en caso de que usted llegue a sufrir alguna novedad por ejemplo:</p> <p>Si POSTERIOR A LA COMPRA con un plazo de 120 días usted es víctima de un asalto o sufre un accidente leve ocasionando robo o daño en sus bienes recién adquiridos y estos superan los \$100 Nosotros le devolveremos hasta \$1000 para recuperar sus bienes.</p> <p>Un ESPECTACULAR beneficio por un aporte mensual de \$6,51 que representan \$0,22 centavos diarios y usted ya contaría con un magnifico respaldo.</p>

	Producto	Coberturas		Suma Asegurada	Días de Cobertura																
	COMPRA SEGURA	Daño Accidental o Robo	Compras/productos nuevos	USD. 1.000	120 días																
	<p><i>Este póliza cubre los riesgos del asegurado indicado mientras sea titular o adicional de una tarjeta del Banco d que se encuentre habilitada, para hacer compras y en la que se pueda realizar el cargo mensual de la prima de</i></p> <p>Lo único que tenemos que hacer en este momento es confirmar sus datos para activar su beneficio y empiece a gozar del mismo. De acuerdo?</p>																				
OBJECIONES	<p>(CLIENTE DICE NO)</p> <p>Nuevo intento de Venta.</p> <p>Señor (a): _____ Esta bien! Entiendo completamente lo que me comenta; sin embargo, es mi parecer, como su asesor de seguros, hacerle participe de todos nuestros beneficios y a todo lo que estamos expuestos actualmente. Muchas veces consideramos que con cubrir nuestra salud, cubrimos los gastos más importantes... y en efecto! Es correcto, pero casi nunca estamos preparados para cubrir nuestros bienes materiales recién adquiridos, porque nunca consideramos la posibilidad de un robo, o un accidente que pueda perjudicar el correcto funcionamiento de este. Sr... le invito a tomar una decisión acertada el día de hoy simplemente confirmando sus datos, de acuerdo? ... <i>Tengo registrado que sus nombres son.... (pasar a confirmación de datos después de haber adquirido el SI del cliente)</i></p>																				
ACEPTACIÓN Y CIERRE DE VENTA	<p>DATOS QUE DEBEMOS CONFIRMAR CON EL CLIENTE Y QUE DEBEN QUEDAR REGISTRADOS EN NUESTRO SISTEMA</p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td>PRIMER NOMBRE</td><td>SEGUNDO NOMBRE</td></tr> <tr> <td>APELLIDO</td><td>CEDULA</td></tr> <tr> <td>FECHA DE NACIMIENTO (DD,MM,YYYY)</td><td>EDAD</td></tr> <tr> <td>OCUPACION</td><td>DIRECCION</td></tr> <tr> <td>REFERENCIA</td><td>BARRIO</td></tr> <tr> <td>TIPO DE DIRECCION</td><td>CIUDAD</td></tr> <tr> <td>CELULAR</td><td>TELF. CASA</td></tr> <tr> <td>TELF. OFICINA</td><td>MAIL</td></tr> </tbody> </table> <p>Le recuerdo que al confirmar sus datos Usted me autoriza para hacer el cargo a su cuenta y activar este seguro...DE ACUERDO!!!</p>					PRIMER NOMBRE	SEGUNDO NOMBRE	APELLIDO	CEDULA	FECHA DE NACIMIENTO (DD,MM,YYYY)	EDAD	OCUPACION	DIRECCION	REFERENCIA	BARRIO	TIPO DE DIRECCION	CIUDAD	CELULAR	TELF. CASA	TELF. OFICINA	MAIL
PRIMER NOMBRE	SEGUNDO NOMBRE																				
APELLIDO	CEDULA																				
FECHA DE NACIMIENTO (DD,MM,YYYY)	EDAD																				
OCUPACION	DIRECCION																				
REFERENCIA	BARRIO																				
TIPO DE DIRECCION	CIUDAD																				
CELULAR	TELF. CASA																				
TELF. OFICINA	MAIL																				

<p>CONFIRMACIÓN DE COMPRA QUIEN, QUE, COMO y CUANDO</p>	<p>FELICITACIONES!!! Mi nombre es..... Su asesor/a de seguro. Ud. acaba de adquirir el servicio “COMPRA SEGURA”, por un valor mensual de \$6.51, cuyo débito se efectuará todos los meses a través de su Tarjeta de crédito.....</p>
<p>CULMINACIÓN</p>	<p>Dentro de un plazo de 30 días laborables le haremos llegar el Certificado individual de seguro, recuerde que se cubre todos los productos dentro de 120 días después de la compra, independientemente de la recepción de este documento, la prueba de su cobertura es el débito que se reflejara en su estado de cuenta.</p> <p>Si desea conocer más de este seguro, puede comunicase a nuestro número de servicio al cliente (1800 ACE Seguros 223-734).</p> <p>Que Tenga un EXCELENTE DÍA !!!!!!!!!!!</p>

Anexo 4: Infra Estructura

